

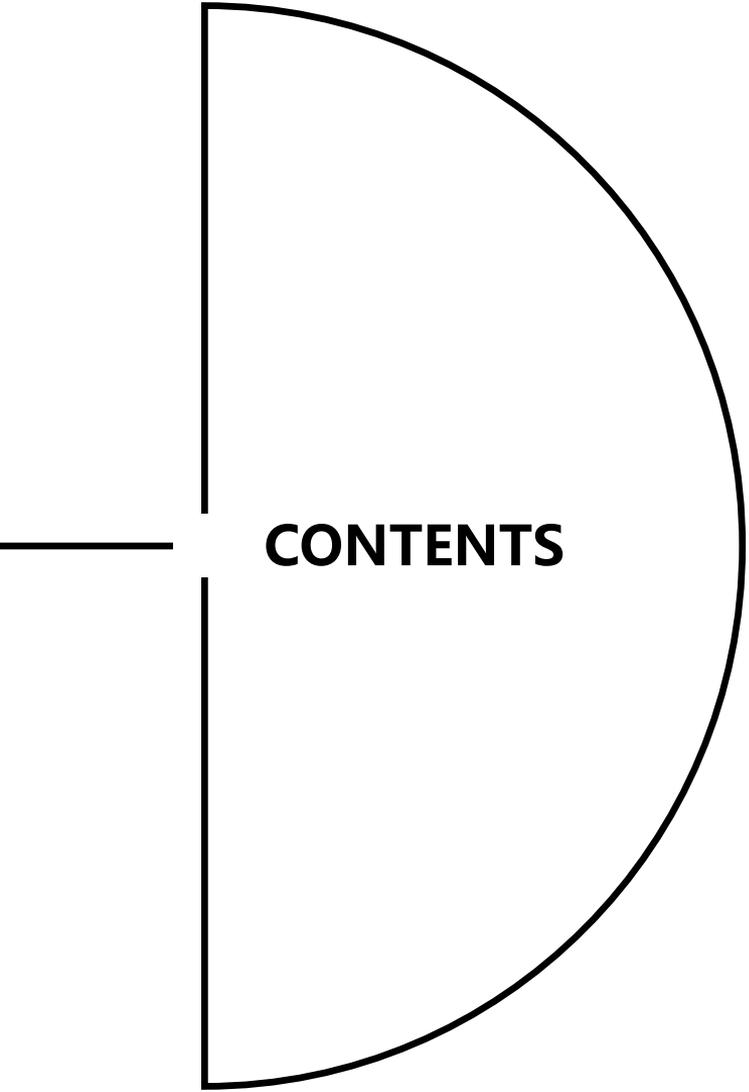
企业服务数据专家

DATA EXPERT OF ENTERPRISE SERVICE

2019年中国BPM市场行业洞察报告

2019年12月

December, 2019



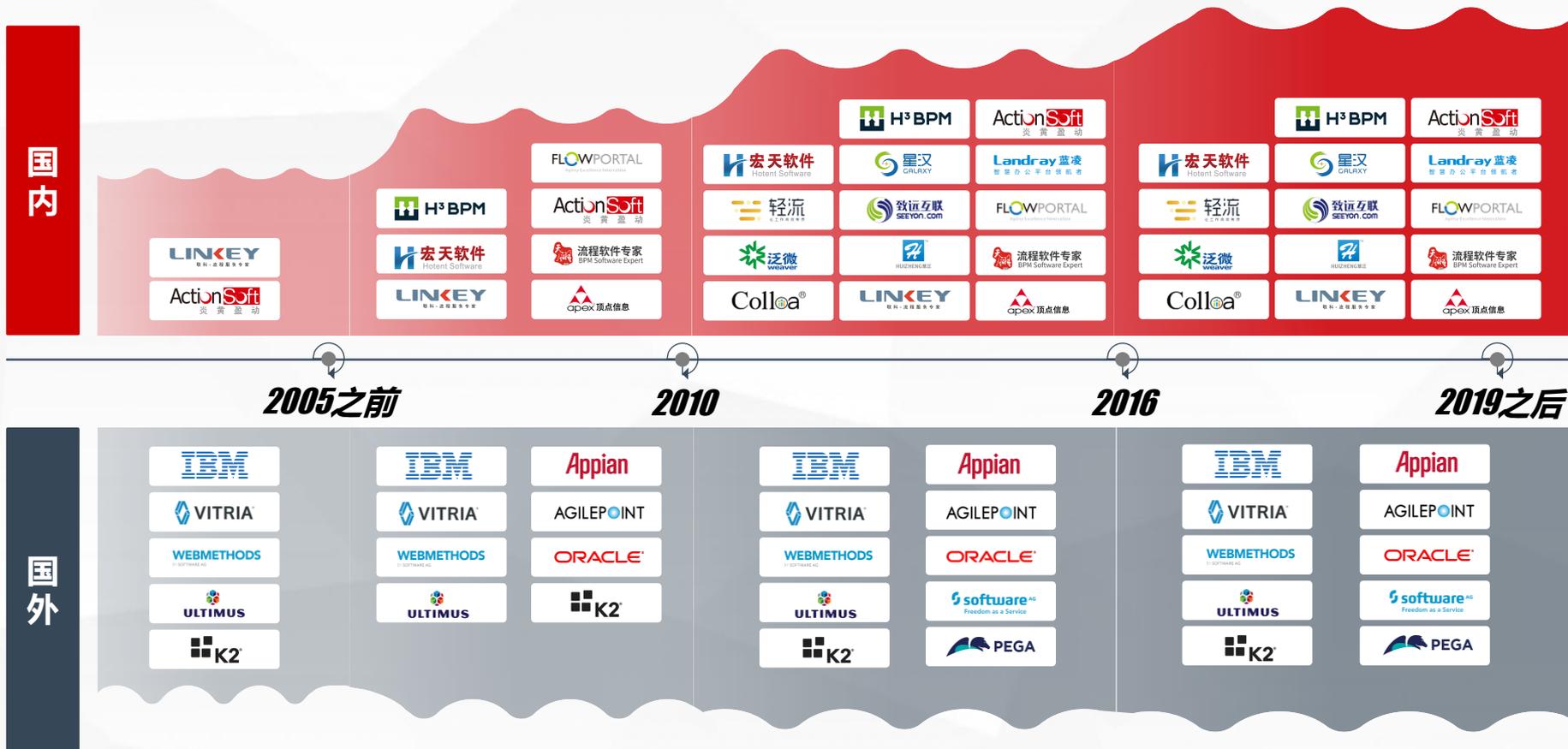
CONTENTS

- 01 中国BPM走过的路
- 02 BPM品牌的竞争与追逐
- 03 BPM对行业市场的深耕、挖掘、探寻
- 04 BPM触摸的未来
- 05 研究概述

01 The First Unit

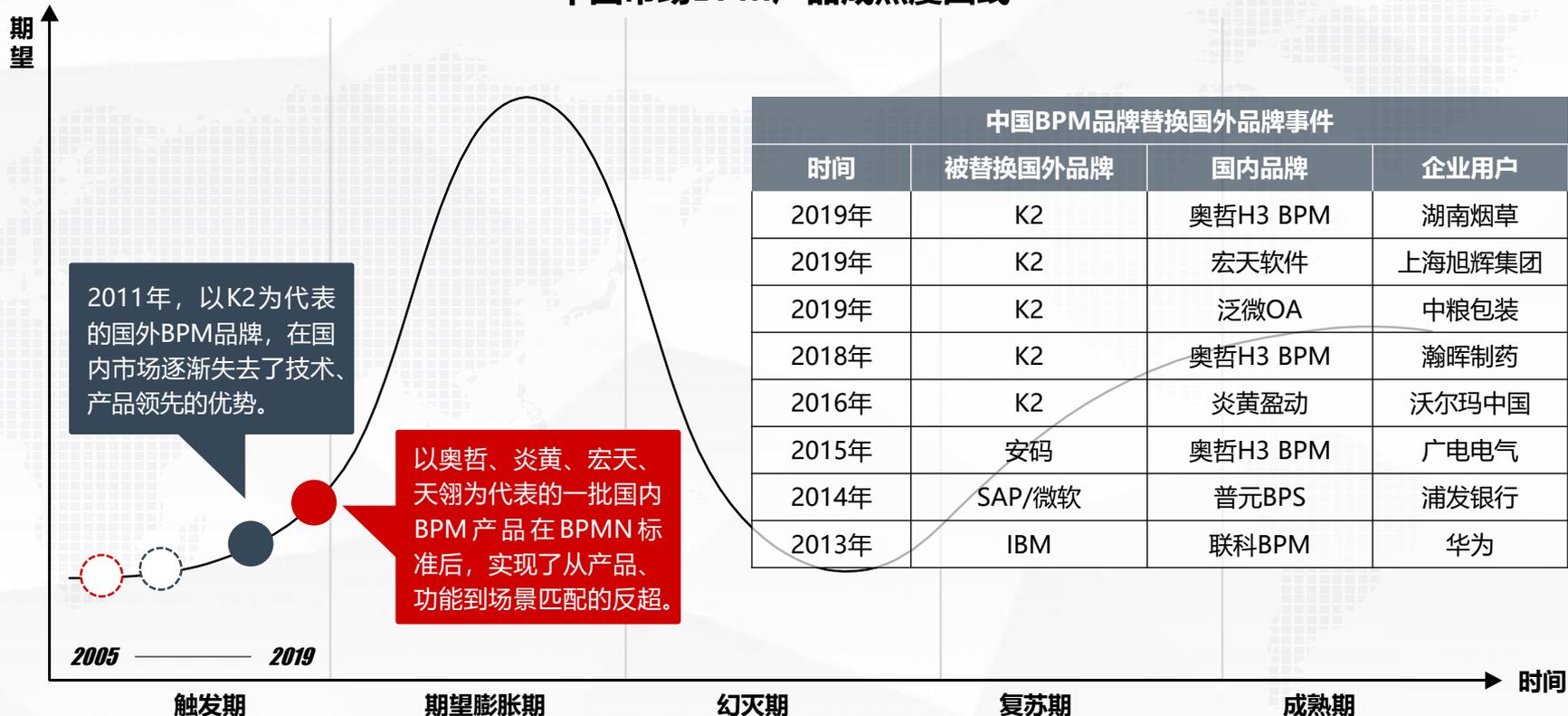
中国BPM走过的路

国内BPM赛道涌入大量品牌，跨界竞争成为常态



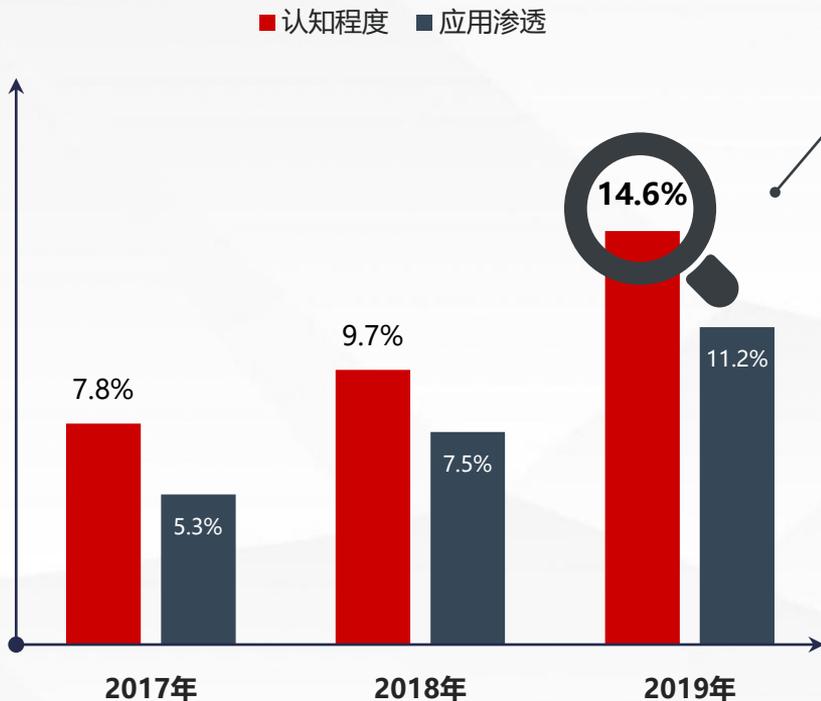
国内BPM产品已经形成对国外产品的反超

中国市场BPM产品成熟度曲线

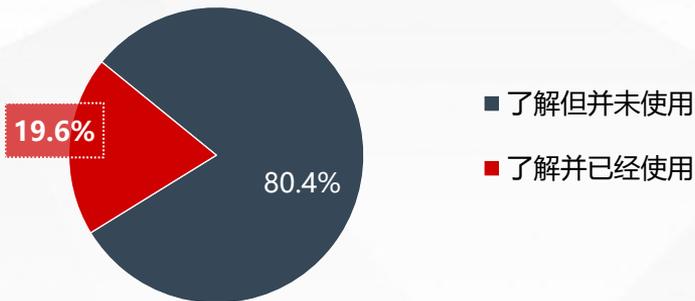


打开窗口到进入快车道,中国企业对BPM应用迅速增加

中国企业用户对BPM的认知与应用程度



对BPM有认知企业的实际应用状况



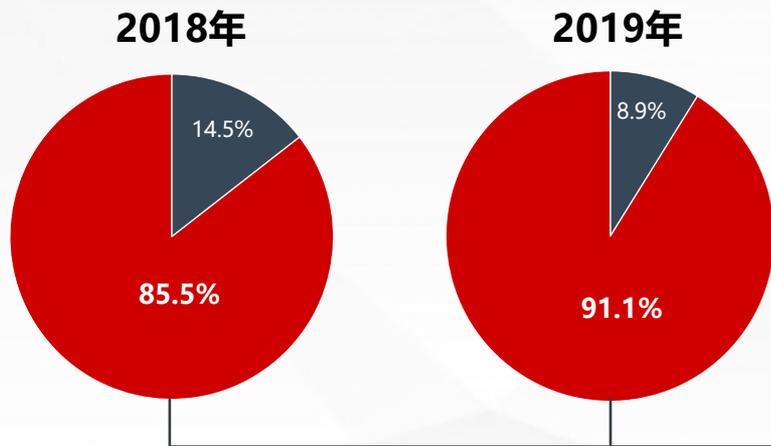
T研究认为:

- ✓ BPM的市场窗口期刚刚开启, 在供给侧加大市场品牌的推广宣传以及需求侧对业务流程刚性诉求的崛起, 整体市场认知度达到**14.6%**的水平。
- ✓ BPM领域的平均客户增长率维持在**25%**以上, 而头部品牌供应商的客户平均增长率保持在**30%—50%**。企业用户市场对BPM呈现出较高的期待。

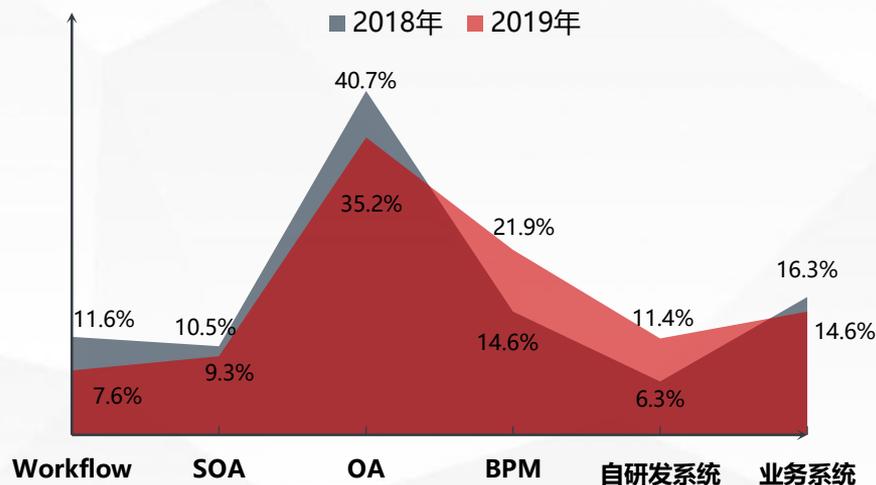
流程管理系统的纷争日益清晰，BPM愈发强壮

人工管理流程方式逐渐被淘汰

■ 传统人工管理流程 ■ 信息化工具管理流程



中国企业应用不同方案进行流程管理的现状

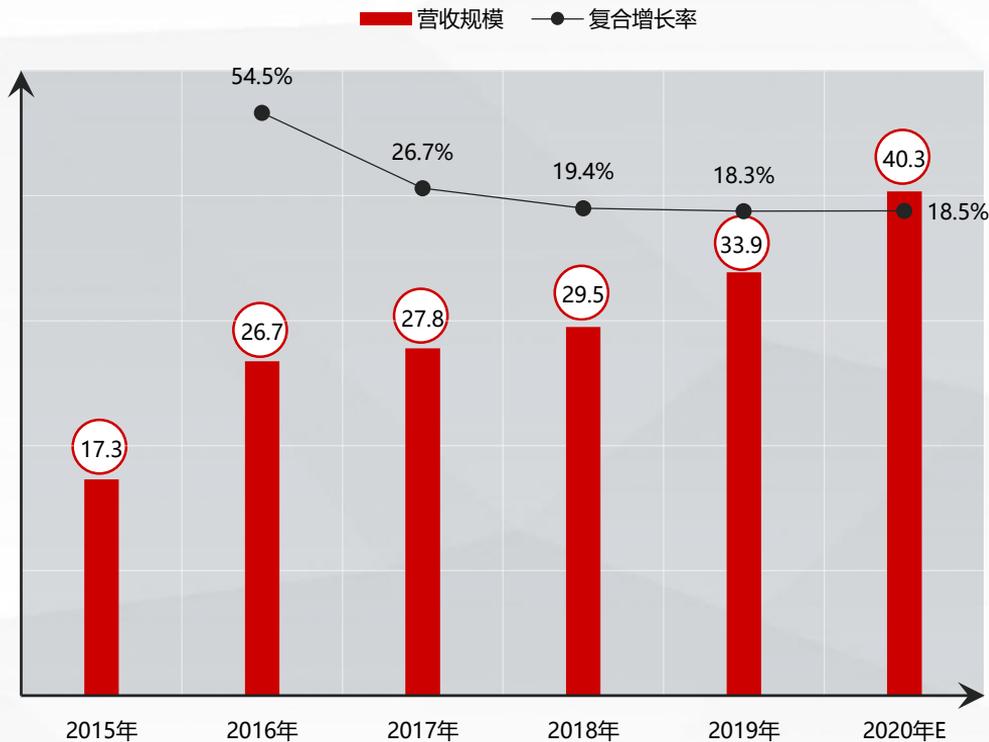


数据来源：T数据 2019/12

T研究认为：

- ✓ 企业在面对业务流程管理时，对BPM的偏好呈现大幅增长趋势，传统的workflow、OA逐渐为BPM让路，BPM呈现出较强的增长力。
- ✓ 同时基于开源架构的自研流程管理工具也呈现一定增长，从应用表现来看，多数基于BPM引擎的自研系统呈现明显的上升势头。

BPM市场规模



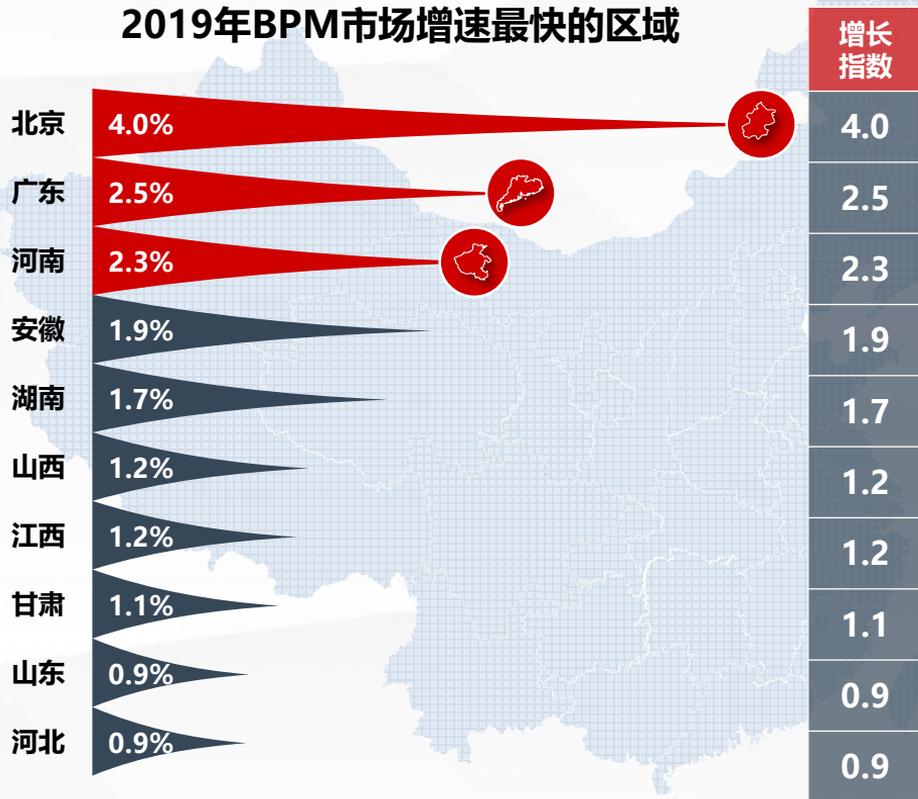
T研究认为：

✓ 2019年整体BPM市场呈现出较为稳定的增长，市场整体的复合增长率达**18.5%**，与前几年的增长维持在同一水平。从市场增长的主力结构来看，传统的大型企业，包括SMB以及正在从协同OA到专业流程管理工具过渡的成长型企业也都开始尝试应用BPM服务，未来有望迎来又一次高速增长。

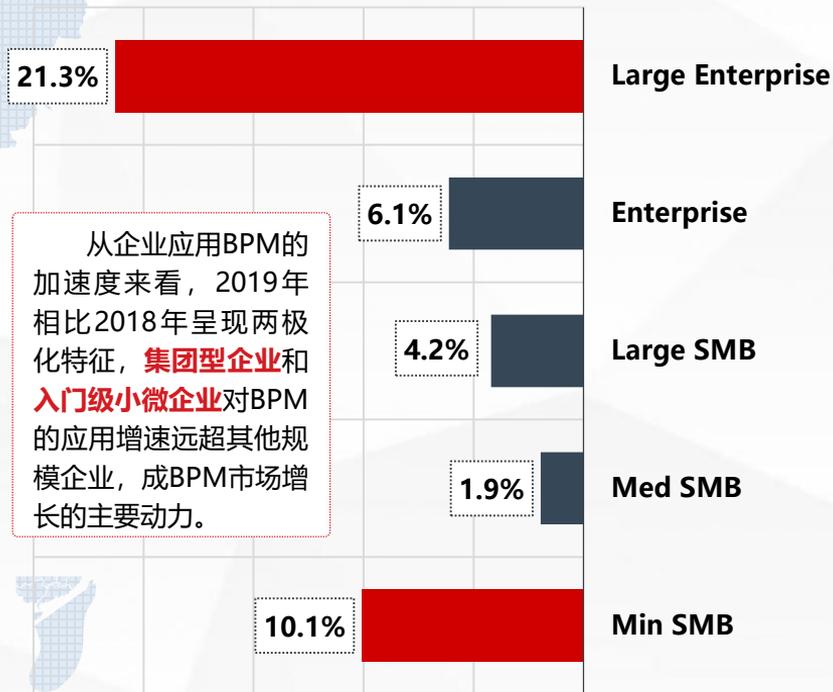
- BPM以中台或开发平台的方式为企业赋能，衍生出了行业化的垂直服务，大量行业头部客户的进场成为BPM市场增长的一大动力。
- 供给侧的产品覆盖范围拉伸，产品矩阵丰富，面向SMB的低门槛产品在互联网平台的流量拉动下成为BPM增长的另一个动力。
- BPM开始向信息化发达区域以外的区域渗透，西南、西北、中部区域的2、3线城市对BPM的认知和应用逐步加深，BPM打开了新的市场窗口。

北方市场迎来契机，集团企业、SMB成增长主力

2019年BPM市场增速最快的区域

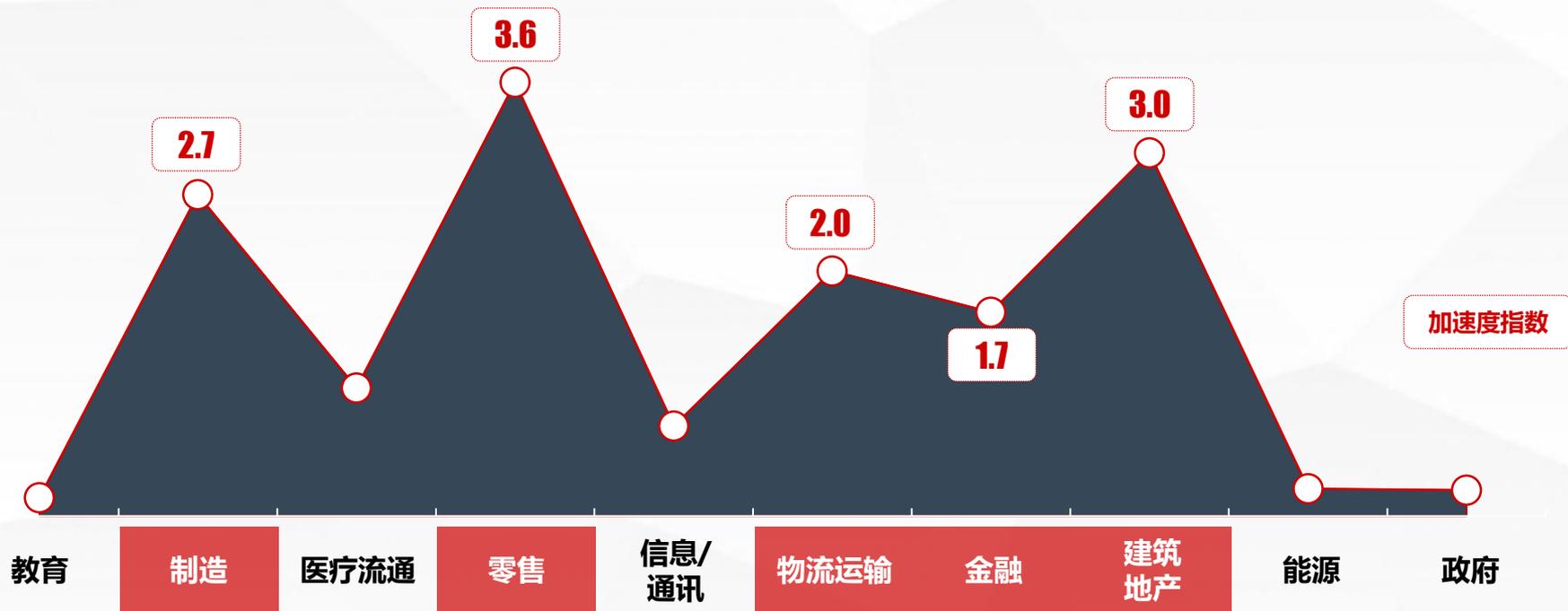


2019年不同规模企业应用BPM的增速



零售、建筑地产引领BPM行业市场机会

2019年BPM增速TOP10行业

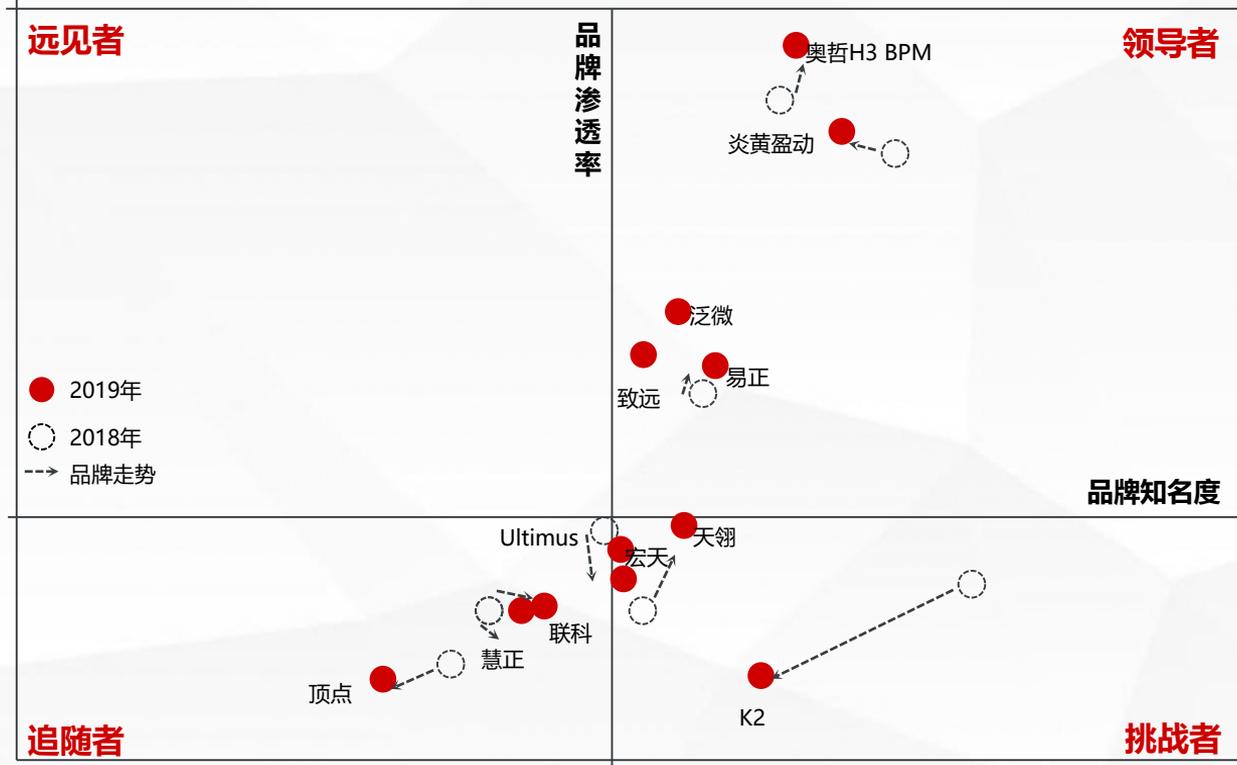


02 The Second Unit

BPM品牌的竞争与追逐

主力国产品牌格局稳定，协同厂商入局

中国BPM市场品牌竞争格局



T研究发现：

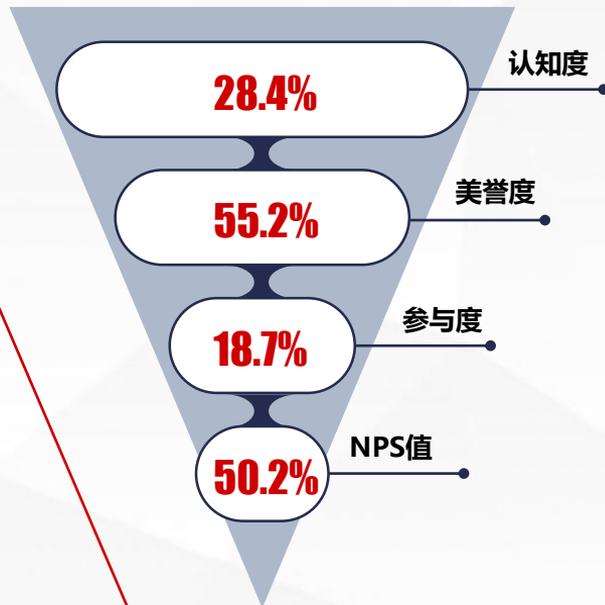
- ✓ 在BPM的赛道中，头部企业的雪球效应优势逐渐显露，第一集团与第二集团的差距进一步拉大，第一集团在稳固传统大型企业市场的同时已经联手互联网公司开始布局下沉市场。
- ✓ 协同OA厂商已经发出明确进入BPM市场信号。虽然协同品牌有较好的知名度优势，但在产品和技术上与专业BPM品牌依然有不小的差距。
- ✓ 国外BPM品牌进入崩盘趋势，无论是技术框架还是业务灵活性，已经无法满足中国企业前端业务快速变化的诉求。



奥哲H3 BPM

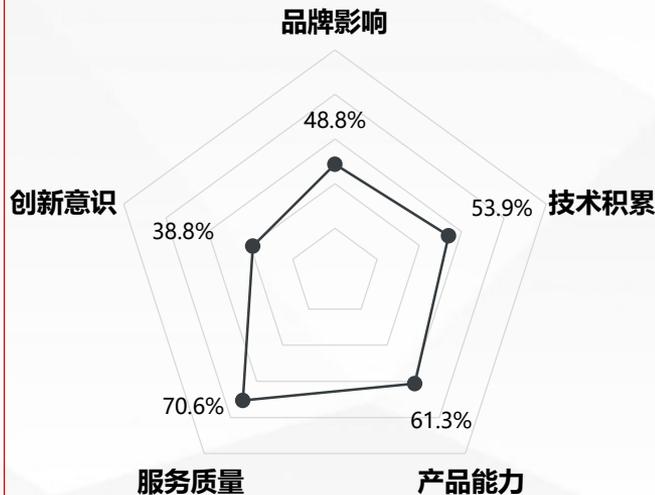
深圳奥哲网络科技有限公司是一家以低代码开发平台为核心的云计算产品与方案提供商，让企业与组织通过业务、管理在线实现数字化经营。旗下拥有适用于全行业的三大产品H3 BPM、云枢和炁云，已经帮助超过10万家企业构建核心竞争力，重塑未来企业。

BPM品牌MI指数



MI综合指数: **39.6**

奥哲H3 BPM战斗力



战斗力综合指数: **57.1**

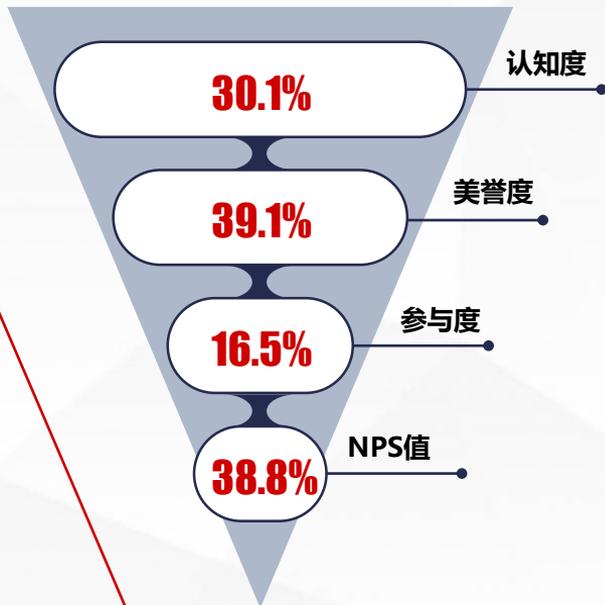
BPM品牌综合实力

ActionSoft
炎黄盈动

炎黄盈动

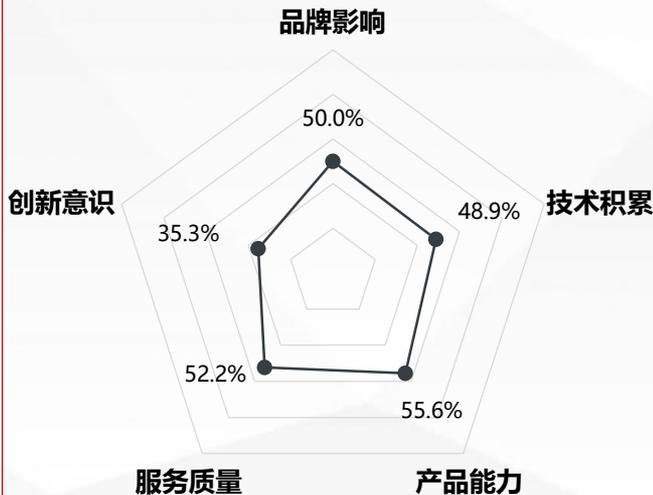
北京炎黄盈动科技发展有限公司是一家技术领先的BPM PaaS提供商，一个轻量级平台打通流程管理到流程执行的BPM厂商。炎黄盈动2003年创始至今，客户已覆盖15个主要行业，有超过1000家10亿收入以上的企业全面使用AWS PaaS的产品。

BPM品牌MI指数



MI综合指数: **31.3**

炎黄盈动战斗力



战斗力综合指数: **50.2**

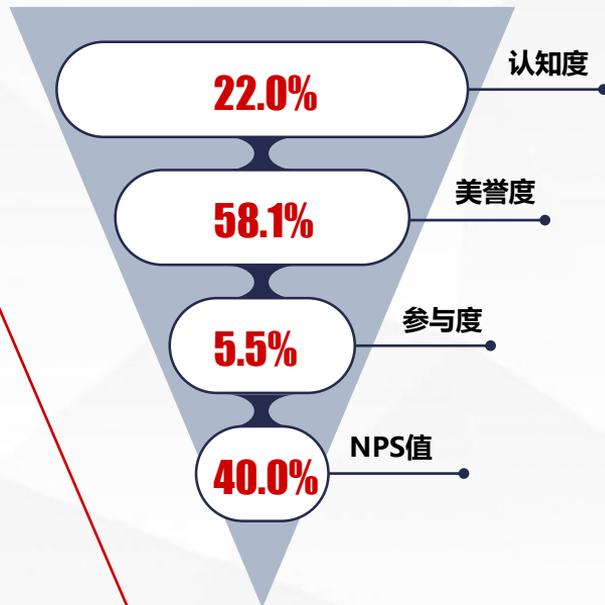
BPM品牌综合实力



宏天软件

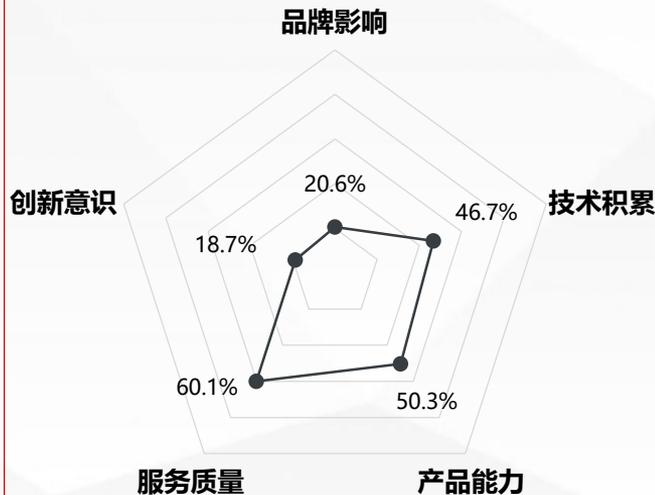
广州宏天软件股份有限公司专注于业务流程管理套件BPM、快速开发平台、用户中心集成、门户整合等中间件产品研发。是中国第一家以全源码开放方式为合作伙伴提供中间件产品，并具有“双软认证”、“守合同重信用”、“CMMI 3级资质认证”等资格的高新技术企业。

BPM品牌MI指数



MI综合指数: 29.5

宏天软件战斗力



战斗力综合指数: 42.5

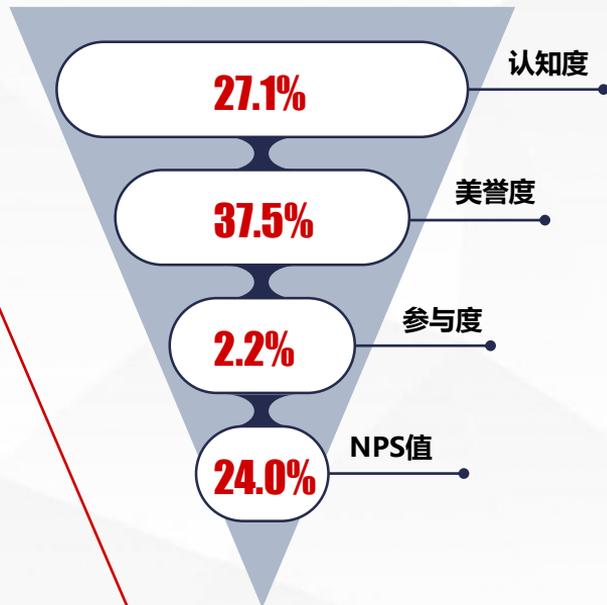
BPM品牌综合实力



K2

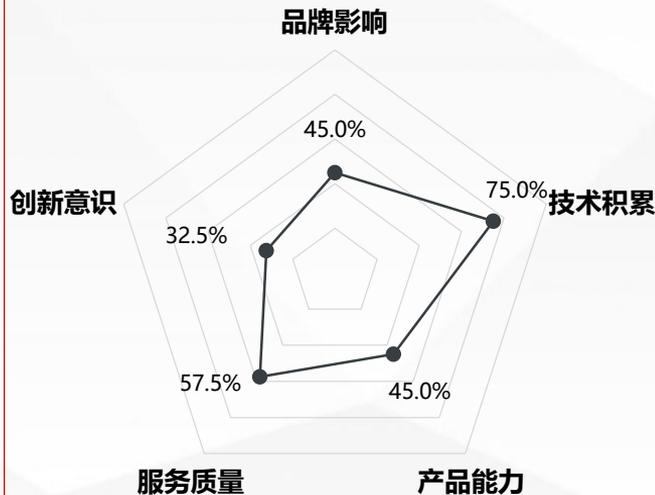
K2作为国际顶级的专业BPM服务供应商，在2005年正式进入大中华地区，总部设在上海，并在北京、深圳、成都、香港、台湾设有分支机构。在BPM咨询及落地领域从业时间最久、最具行业代表性的企业。目前K2在中国区的主要服务依靠合作伙伴完成，以.Net作为流程的主要开发引擎。

BPM品牌MI指数



MI综合指数: 20.5

K2战斗力



战斗力综合指数: 53.1

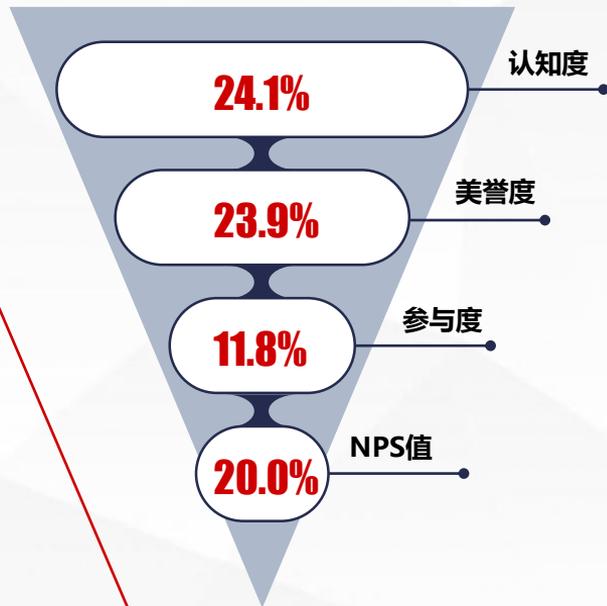
BPM品牌综合实力



泛微软件

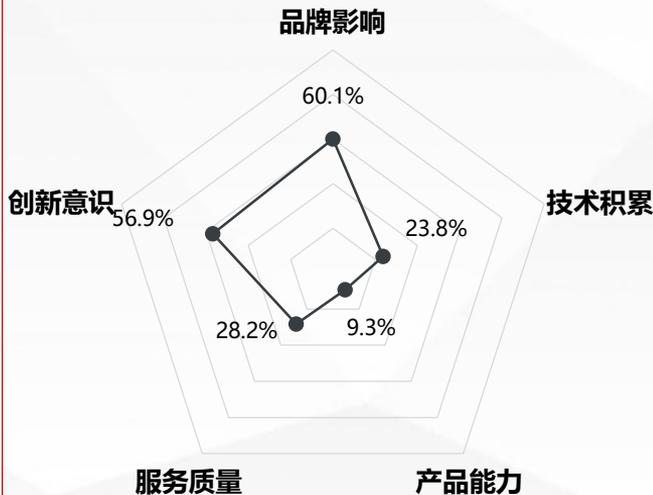
上海泛微网络科技股份有限公司成立于2001年，总部设立于上海，专注于协同管理软件领域，并致力于以协同OA为核心帮助企业构建全员统一的移动办公平台。泛微是“国家规划布局内重点软件企业”，OA行业上交所主板上市公司（股票代码：603039）。

BPM品牌MI指数



MI综合指数: **18.7**

泛微软件战斗力



战斗力综合指数: **32.3**

BPM品牌综合实力



炎黄盈动是国内知名的BPM服务供应商，也是国内最早提供专业BPM服务的国产品牌，早期主要面向中大型企业提供定制化的流程管理服务，后经历了一次产品底层架构的重写并进行了BPM的产品化演进，基于PaaS平台提供BPM的全流程周期管理。

2017年开始，炎黄盈动开始全面与互联网公司合作，分别与华为、UCloud等IaaS云服务品牌合作，提供云端BPM服务。

炎黄盈动在金融领域进入较早，有较强的品牌优势。



奥哲是国内实力较强的专业BPM服务供应商，早期以.NET语言为基础开发，2017年发布了JAVA版本，适应了中国企业对现场服务的苛刻要求，也是最早提出低代码开发的BPM品牌，且于2018年获得了阿里巴巴的战略投资。

奥哲目前也是国内最具竞争力的国产BPM品牌之一，其产品矩阵比较全面（分别为面向流程的H3 BPM、面向场景的氚云、面向业务的云枢），可为集团、大型、中小型企业提供不同的BPM服务，在建筑地产行业有较强的品牌优势。



宏天软件是国内最早一批提供企业流程化管理的国产BPM品牌，12年稳步发展，业务覆盖全国各地，直接采购产品的合作客户1000多家，有10万余家单位直接使用，服务过很多国内超大型企业的案例，因此在复杂流程的梳理、规划、咨询方面积累了丰富的经验。

宏天率先在2016年对产品框架进行微服务化改造，是国内最早推出基于微服务架构的BPM平台厂家。平台全源码开放的合作模式，非常匹配企业自主可控的要求，可适配各行业的BPM中台和业务应用快速搭建的需求。



泛微软件是国内最早一批提供专业化协同OA服务的品牌，也是引领将简单审批流程通过独立软件形式服务企业的国产软件品牌。

泛微软件在国内市场享有巨大的市场品牌影响力，但是一直提供的仅是OA软件，因此虽然涉及一些流程管理的服务但从流程管理的复杂度、深度和广度方面依然无法与专业BPM品牌一争高下；但是随着近几年企业用户对专业BPM诉求的觉醒，泛微开始转型向专业化BPM的领域。但从产品成熟度和服务经验来看，其竞争力比较有限。



K2是对国内市场最早一批进行概念普及、落地服务、流程化专业引导的国际专业BPM服务供应商。在BPMN新标准之前，一直牢牢占据国内BPM市场的主要份额。但在2015年前后，国内企业多数开始使用Java平台，K2基于.NET的平台产品在国内市场的适应性方面竞争力下降，同时国内市场的移动化浪潮开始崛起，K2基于移动端的流程开发效率和产品竞争力又再次暴露短板，市场份额开始被国内专业BPM品牌瓜分。

但K2也开始在移动端与思科等企业合作，在国际市场依然具备很强的竞争力。

BPM供给侧竞争全面进入服务领域

品牌名称	品牌功能感知		品牌市场			品牌价值 (指数)
	产品	服务	品牌知名度	品牌参与度	用户推荐率	
奥哲H3 BPM	9.5	8.6	28.4%	18.7%	50.2%	22.8
炎黄盈动	8.9	6.8	30.1%	16.5%	38.8%	18.2
宏天软件	8.2	7.4	22.0%	5.5%	40.0%	17.5
K2	6.3	6.0	27.1%	2.2%	24.0%	12.5
泛微	5.7	3.0	24.1%	11.8%	20.0%	10.6

T研究发现：

- ✓ 除协同OA的品牌刚起步之外，专业的BPM在**产品**之间的差异已经**越来越小**，不管是.Net或是Java的BPM系统，在二次开发能力，系统的性能、产品功能、配置能力等方面都有了长足的进步，企业用户对产品的能力层面评分都给予了认可的评价，各个品牌之间在**产品层**的**比拼差距已经很小**。
- ✓ 目前，各BPM品牌商**主要角逐的维度集中在服务层和品牌层**，特别是在咨询、实施、交付层的服务比拼中，各品牌商之间的**差距开始拉大**，并且成为影响企业用户评价品牌口碑的关键要素。
- ✓ 协同OA产品在流程服务领域相关服务较早，但演变成独立BPM产品依然时间尚短，无论是在产品能力，还是在深度咨询、开发服务层面，依然无法正面对抗专业BPM品牌。

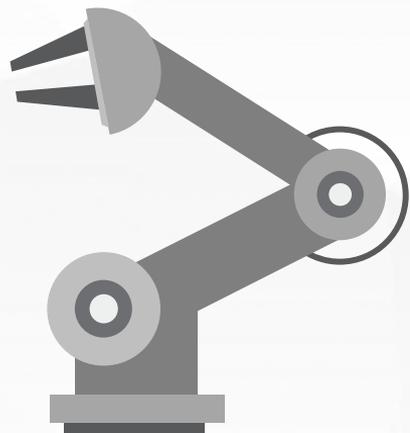
03 The Third
Unit

**BPM对行业市场的
深耕、挖掘、探寻**

01

制造业

中国涉及企业数量最多，细分结构最为庞大、复杂，信息化差异充分离散；
所有企业软件服务都视为最有价值的行业，也是中国最早接触、接纳和应用BPM的行业。



行业背景

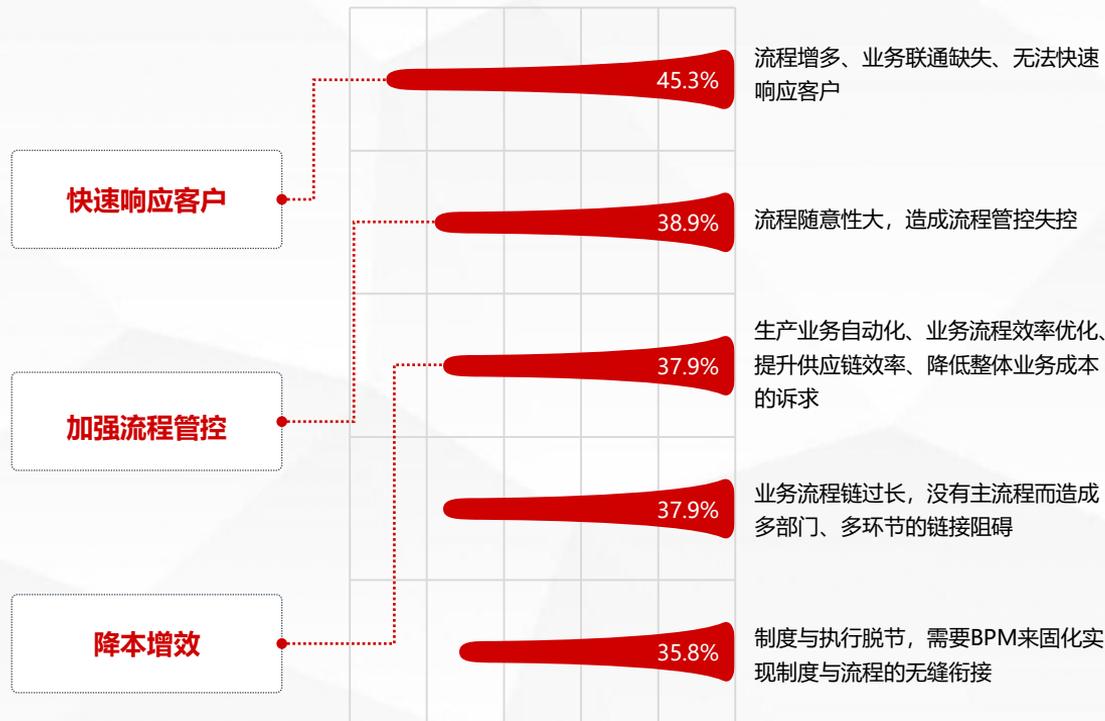
在工业4.0及制造2025的战略产业升级环境下，大量中国制造业企业不仅将信息化作为企业提升业务的核心，同时也将智能化、效率化、品质化作为新制造的使命。

但制造业的信息化在国内由于政策导向、行业发展、地域区隔、历史等原因，存在非常多的问题与BUG，因此呈现出非常复杂的流程管理病症：

- 传统信息化架构老旧，无法承载更新的业务应用
- 从生产端到客户端的软件以烟囱式部署为主，软件系统数据量庞大且版本层次不齐，形成巨大的信息孤岛
- 软件开发效率低下，无法响应快速变化的业务
- 大量业务流程无效率统计工具，无法为企业提供绩效考核数据

除信息化问题以外，制造型企业也存在许多对流程制度管理方面的缺失，信息化与流程化往往容易杂糅一体，对业务与流程的解耦与统一存在许多管理的不合规、不规范。

制造业部署BPM核心驱动力（TOP5）



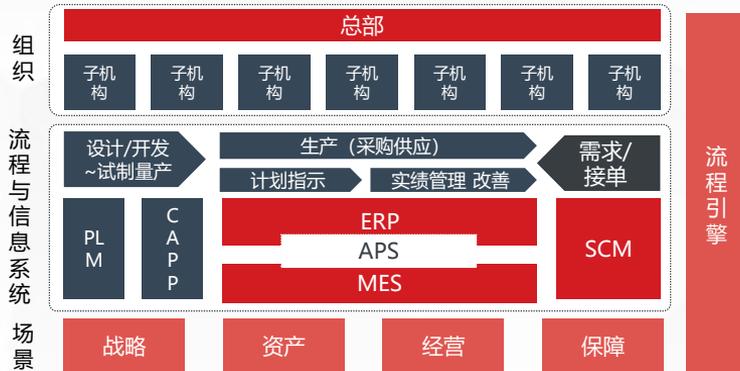
企业背景介绍

江苏某制造企业始建于1959年，是某集团公司旗下全资子公司，是我国轨道交通装备材料及制造工艺的专业研究机构，国家级高新技术企业，占地近80万平方米，配备各型先进设备2000余台套。

该制造企业需求痛点

1. 流程越来越多，正确地发起需要的审批流程难
2. 流程发起随意性大，无法控制有先后关系的流程的发起
3. 流程间无法共享数据
4. 数据综合统计分析难

BPM技术架构实现



应用BPM的价值与效果

- ① 构建灵活的信息化架构体系，引领企业开拓新业务、改善经营，并提前布局未来信息化建设
- ② 通过梳理、规划、落地和监控企业流程，协助企业规划战略、价值链、制度、组织、流程规划、流程知识、风险和合规
- ③ 实现子公司到集团、集团到子公司之间流程的贯通
- ④ 通过统一的监控和分析实现流程优化和改进，甚至进行流程再造，以业务流程为中心，重新设计企业管理流程，追求全局最优

从选型到运维，制造业对BPM性能问题尤为关注

江苏某制造企业CTO

选型BPM从试用阶段开始，寻找契合开发习惯、配置习惯，符合企业约流程开发规范的产品。如果试用阶段发现问题，回头来得及。

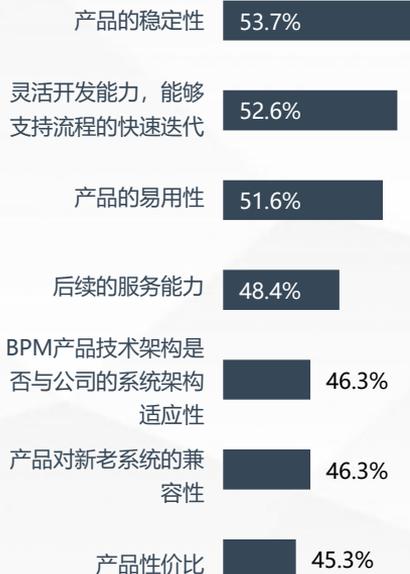
但是必须要注意，导入BPM需要从一开始就进行长期规划，否则当应用逐渐深入时，可能会遇到系统瓶颈，需要大量的开发重置，耗费大量时间与精力。

- ① 规划一定要清楚，分几期，准备做什么起步从简单的做起，但要确定未来长远发展路径
- ② 强势部门支持，或者领导支持
- ③ 团队的构建，能力的选择，经验优先，内外部都要选择有经验的人员带领。开发人员可以有一定的水平差异
- ④ BPM供应商的项目经理尤为重要，做过的优秀解决方案、管理理念都是可以带到项目中，对项目是一个很好的借鉴
在运维时需要流程地图和知识库沉淀，并且一定要有配合的机制。



选型要点

选型关注的要素



部署关注

部署阶段的重点关注



运维推广阶段的主要挑战



运维侧重



制造业实践 BPM方法论

3



1. 确保明确的运维机制，培训运维人员提高日志管理意识。运维要有明确的管理规章与流程，分析流程的风险、是否有职责交叉等
2. 要找容易出成绩的、立竿见影的流程来做，利用示范效应来进行BPM推广，并利用管理手段保障BPM的使用

2



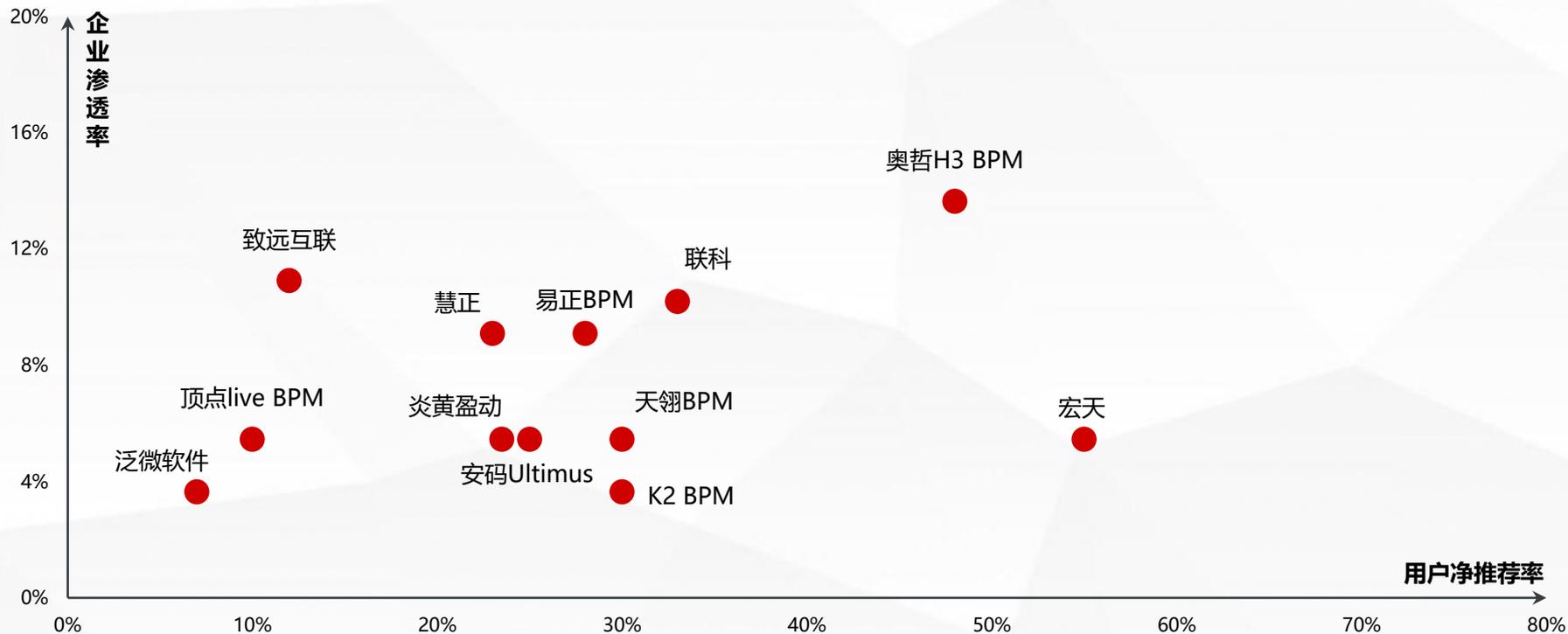
1. 一定要做长期规划，分布实施；规划、梳理主流程、主数据，从简单入手，按照规划循序渐进
2. 强势部门发起需求，或依靠强势部门推进实施，必要时领导介入直接管理项目组
3. 内外部团队的分工和能力要明确，业务内部梳理、流程借鉴外部咨询；同时一队到底，从咨询、实施、交付、验收由同一项目组完成

1



1. 首先内部需求沟通必须统一
 - a. 统一BPM的认知与定位，解决对BPM的误区，BPM不是包治百病
 - b. 各部门明确需求、将流程固化下来（最好能签字确定）
2. 选型要先看行业经验及是否有类似成功案例

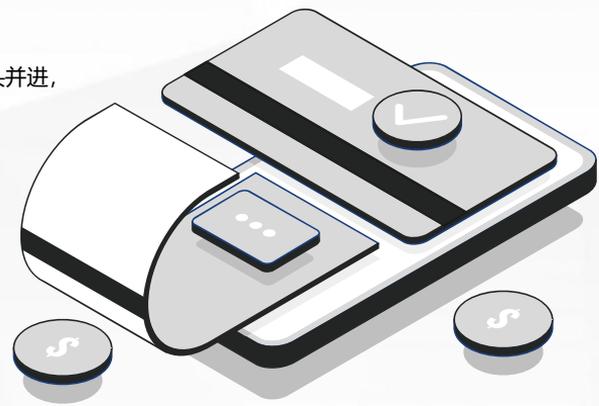
制造业企业应用BPM品牌矩阵



02

金融业

中国信息化高度发达的代表性行业之一，其信息化表现极具行业特色——2B与2C齐头并进，
金融业对BPM的应用也呈现突出的特点——分而治之、统一协调



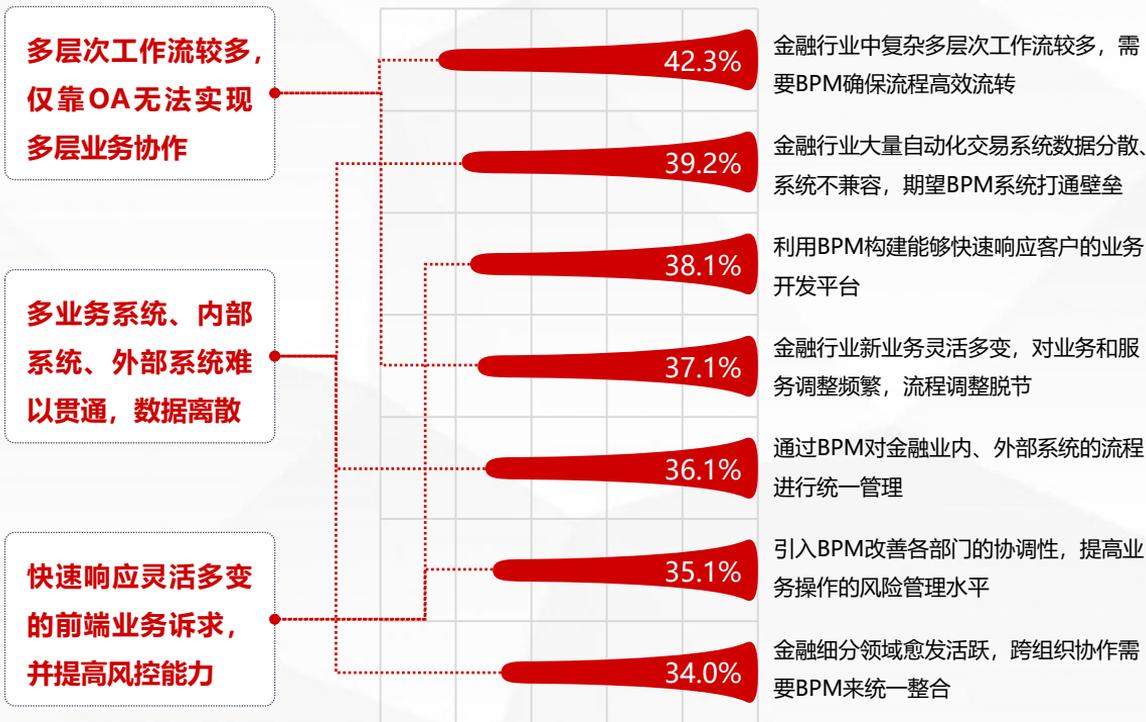
行业背景

金融行业的企业信息化成熟度相对较高，并且其业务的发展变化速率仅次于零售业，在互联网金融、移动支付、企业支付等新信息化、新商业的驱动下，金融业2B与2C的创新业务层出不穷。

金融行业的一大业务特征是分子公司众多，不同分子公司的核心业务会重叠或差异，总公司主要负责管理和决策，大量业务由分子公司完成，因此在信息化建设过程中，对于业务的管理显现出一定的错位；同时金融行业的信息化合规要求极其严格，因此又存在内外部双系统的并行，更加剧了流程管理的难度。具体表现有：

- 无法监控业务异常，发现问题滞后，被投诉以后问题才被暴露
- 故障排查缺乏明确指示和方向，应急效率低下
- 运维通常依赖日志、代码；一旦发生故障，现场恢复难度极大
- 由于系统封闭性，跨系统协作的流程管理极难实现
- 传统工作流与业务应用集成难，难以满足响应业务快速变化的诉求

金融业部署BPM核心驱动力



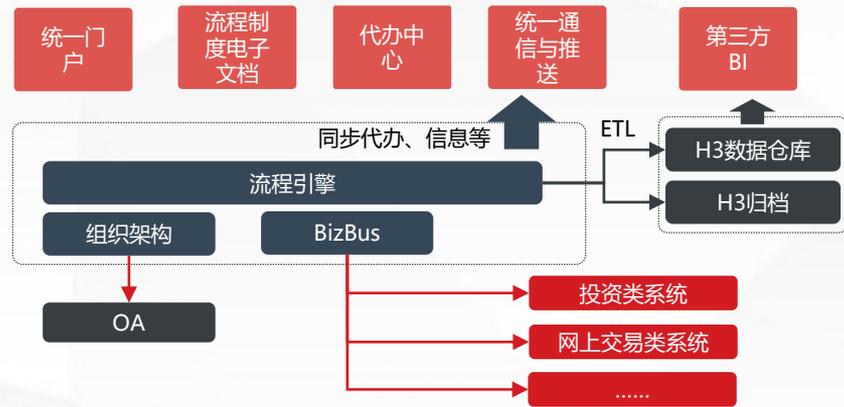
企业背景介绍

某证券股份有限公司总部设在上海。于2015年登陆上交所，2016年H股成功发行上市，成为行业内第五家A+H股上市券商。总资产达2000亿，净资产超过500亿，员工5000余人、在全国81个城市设有168家分支机构，提供证券、期货、资产管理、理财、投行、投资咨询及证券研究等全方位、一站式专业综合金融服务的上市证券金融控股集团。

该证券公司需求痛点

- 1.现代金融对信息的敏捷要求极高，传统IT对业务和流程响应效率低下
- 2.从以人为节点的流程运转容错率低，以业务为节点的流程运转更可靠
- 3.传统经营分散在各营业部，统一化、体系化管理缺失
- 4.不同业务部门的流程标准不统一，增大了风险管理的难度

BPM技术架构实现



应用BPM的价值与效果

- ① 基于BPM工作流引擎，构建业务中台，为前台业务的创新调整提供 workflow 支撑服务。同时，支持多种流程集成、驱动方式
- ② 业务系统集成不需要做任何变更，只需要暴露接口。用户在BPM上进行业务操作，然后BPM将数据、事件写入业务系统中
- ③ 采用BPM流程来驱动业务，业务系统内部不再需要 workflow，而是业务系统都调用BPM的接口来驱动业务系统内部的业务单据

金融业对BPM关注侧重于风险防控与安全合规

上海某证券公司CTO

基于证券行业的业务特点，我们导入BPM主要是为了处理复杂的工作流，包括面向客户的业务系统与面向内部的管理系统，希望能够通过BPM来支撑2B和2C业务。

首先不会考虑国外品牌，主要基于以下两方面考虑：

- ① 国外品牌对国内市场的情况不了解（主要包括业务市场——客户情况；具体使用情况——员工的使用习惯、具体的使用场景等），所以国外的产品距离需求比较远；
- ② 金融行业该积极响应“去IOE”的倡导，所以尽量不用国外品牌，目标主要是国内的顶尖BPM服务商。

然后就是对技术实力的考校，这一点对金融业企业来说尤为重要，因为金融系统存在大量的传统老系统与前沿的业务系统，并且依然有大量的剩余IT资源没有充分利用，这就需要BPM服务商能够充分理解旧系统、新系统的同时协作，主数据的梳理和提取，在不影响传统业务前提下的创新业务搭建等。



选型要点

选型关注的要素

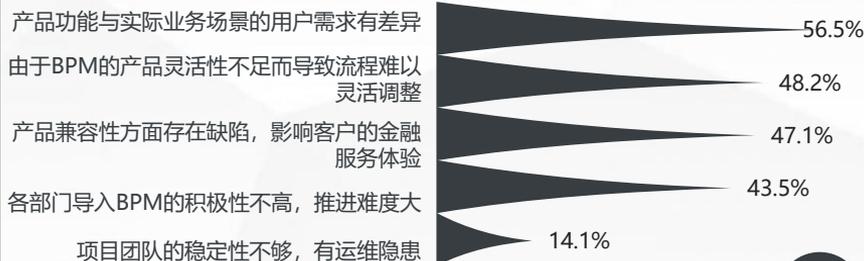


部署关注

部署阶段的重点关注



运维推广阶段的主要挑战



运维侧重



金融业实践 BPM方法论



选型

1. 基于供应商的行业经验、技术实力遴选入围品牌
2. 经内部讨论确定最终确定入围品牌，同时业务部门需与IT部门配合构建模拟实际业务的测试场景，以及BPM测试的相关业务标准/指标
3. 对入围品牌的产品进行模拟场景测试，考察运行效果，评估筛选出与实际业务最匹配的产品品牌



部署

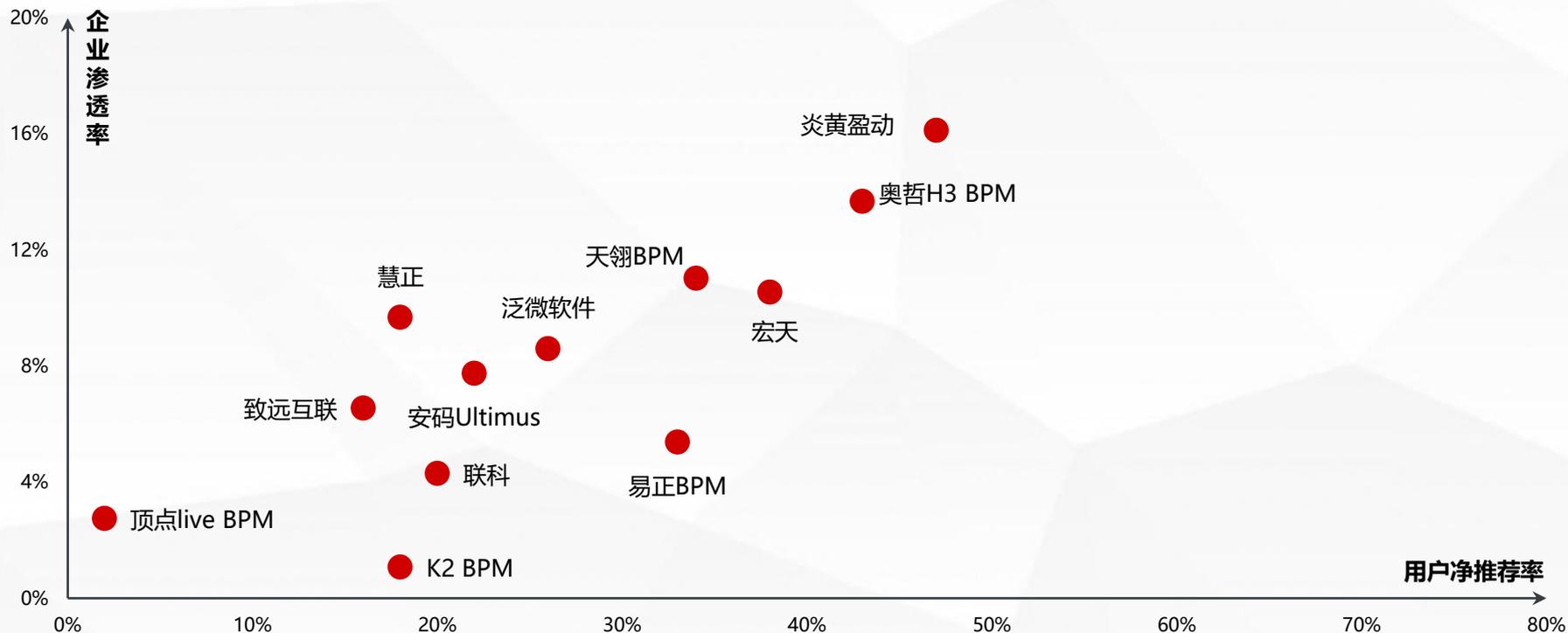
1. 功能适用性：产品要适应用户，而不应该用户去适应产品，能做调整的尽量做相应修改
2. 尽量贴近员工原有的使用习惯：便于员工更加平滑的过渡到新的系统，尽量缩短学习适应期
3. 选择项目经验丰富的项目经理：项目经理的掌控能力非常重要，直接关系到项目的上线时间
4. 企业团队需参与开发：实际场景有很复杂的、甚至是多层次工作流，如果调整规模较小，企业团队可自行调整，反之则需与供应商团队沟通明确



运维

1. 运维形式尽量灵活，运维手段要有效易用
2. 金融业实际业务非常复杂，用户使用的时候随意性较大，BPM供应商要能及时响应服务诉求

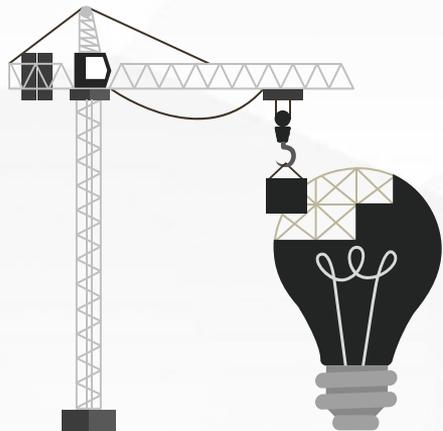
金融业企业应用BPM品牌矩阵



03

建筑地产

中国近年来发展最为迅速的行业之一，业务扩张迅猛、信息化程度低成为其特点；
也因为这样的特点，在政策紧缩环境下对降本、增效、风控的诉求极高，BPM的应用水到渠成。



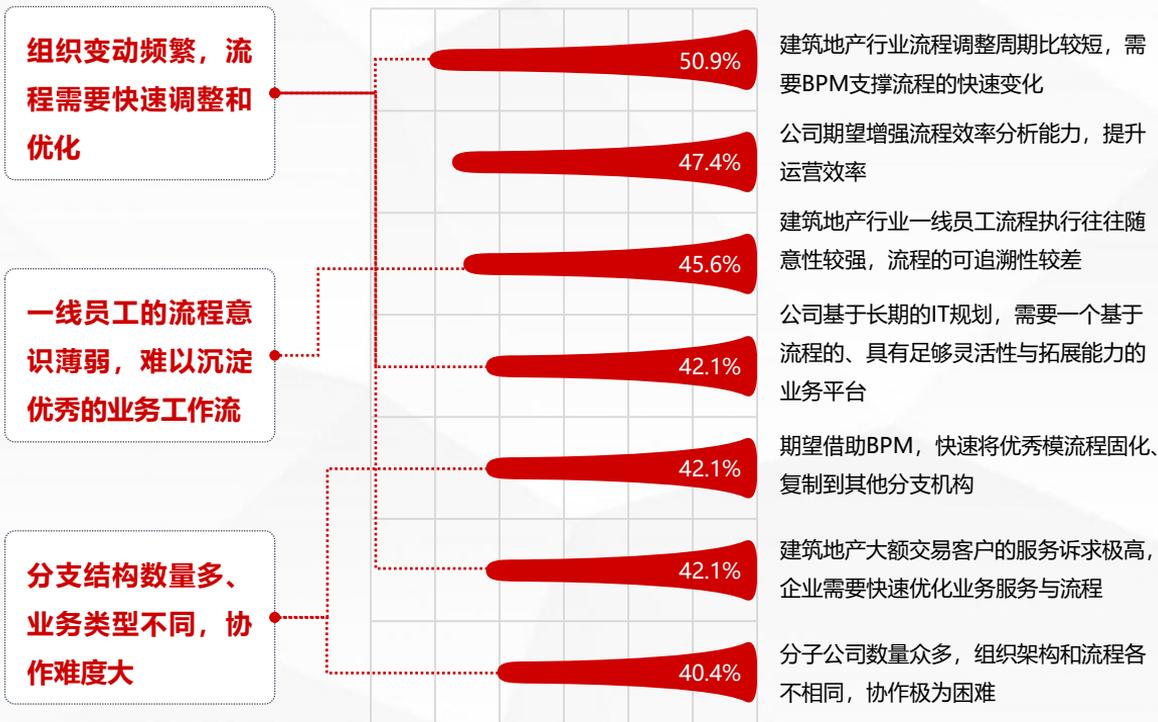
行业背景

建筑地产行业经历了自身最好的野蛮增长期，进入精细化、降本增效行业发展周期。建筑地产业务特点是集团化管控，多区域、多项目、多业态管理，而行业业务往往项目周期长，涉及专业复杂，企业越来越重视管理和跟踪项目的全过程，增加项目管理的透明度。

而在信息化层面，建筑地产行业的信息化建设与组织架构和业务紧密相关，建筑地产行业的组织架构变动比较频繁，发生和湮灭周期又很短，一旦发生组织变动，由于流程分散在不同业务系统中就需要逐个调整业务系统，工作量及其巨大。具体表现有：

- 集团与分支机构间的协作迟缓，业务管理复杂度提升的速度快于IT服务的响应速度
- 各业务系统数据独立管理，缺乏统一管理的通道和制度
- 习惯于依赖人的流程管理造成整体流程审批缓慢，难以与业务整合
- 现有的审批流程适应变化能力弱，需要进行大量的调优
- 大量非标的流程充斥在业务单元中，一旦发生问题难以追责

建筑地产行业部署BPM核心驱动力



企业背景介绍

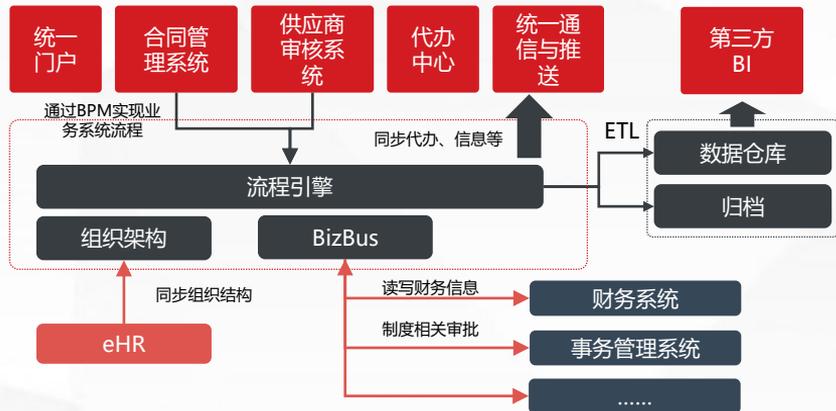
北京某地产集团成立于1998年11月，注册资本金30亿元，拥有房地产开发企业一级资质，是中国房地产协会理事单位。

地产集团依托母公司资源优势，实施“双轮驱动”发展战略，一方面实施自有土地利用工作，一方面实施市场化项目运作。目前，该地产集团已经形成集房地产投资、开发、资产运营为一体的市场化房地产投资开发集团，拥有23家下属公司，管理资产总额达500亿元人民币。

该地产集团需求痛点

- 1.多分支机构存在大量分支独立的流程，难以实现机构间协作
- 2.集团难以对各分子公司进行统一的业务、流程管控
- 3.流程数据分散在多个业务系统中，无法进行统一流程绩效管理
- 4.传统流程执行无法回溯、难以进行审计和监管

BPM技术架构实现



应用BPM的价值与效果

- ① 基于BPM建立了以流程为中心、门户为展现、集成各业务系统的企业统一流程管理平台，实现了端到端的业务流程，打通企业内外的数据流、信息流和业务流
- ② 降低信息化建设成本：新建业务系统不再需要工作流功能，也无需在业务系统中实现流程，直接把BPM作为企业流程中心来使用即可

建筑地产企业对BPM的性能问题提出了较高要求

北京某地产集团CTO

以前建筑地产企业所有的流程都分散在业务系统中，有一个最大的挑战是，想做一条通用的流程比较难，做业务的时候系统的流程引擎比较弱。

一方面分子公司众多，每套系统一个组织架构，各有各的流程，原有的流程引擎统一起来比较难。一个公司一套流程，维护起来工作量特别大。因此在做BPM上线时，需要做大量的前期产品调研。

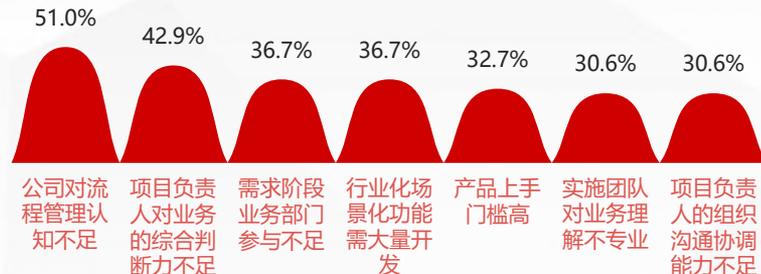
- ① 看行业案例（做业务系统的，只有几家大的软件厂商在做），关注两方面能力：
 - a. 会看看供应商没有和这些软件厂商的集成经验；
 - b. 有哪些案例，实施经验是否足够
- ② 维护的便捷性，我们自己上线后能管
- ③ 圈定厂商，请到现场，给出一些测试场景，对比大家的解决方案
- ④ 地产的圈子比较小，口碑作用很重要，电话沟通使用BPM心得和经验



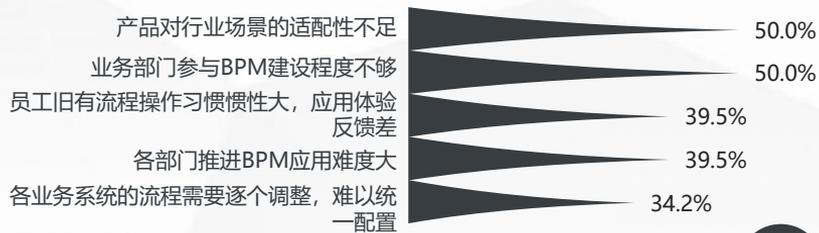
部署关注



部署阶段的重点关注



运维推广阶段的主要挑战



运维侧重



建筑地产实践 BPM方法论



选型

1. 发起阶段需要业务部门深度参与，明确需求：做好基于权责梳理出落地之前的流程图，并进行签字确认
2. IT部门基于口碑圈选候选品牌：最近几年是否有头部企业签约，地产行业的实施经验
3. 邀请供应商现场进行基于实际场景的测试，对比各家的解决方案

部署

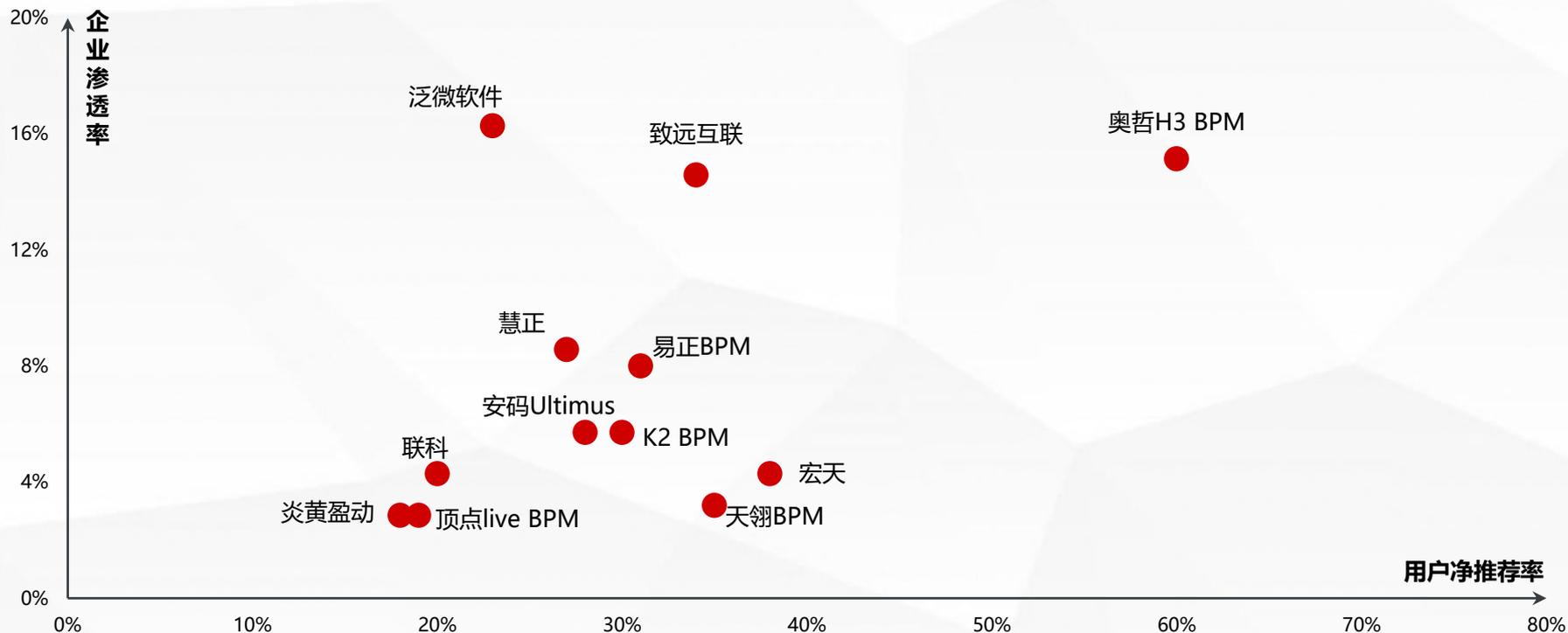
1. 重点关注与业务系统的接口：考察数据传输是否正确、流程对接时进行判断的必备要素是否完整无误
2. 供应商方的项目经理非常关键
 - a. 组织沟通协调能力：涉及到与多个业务系统的配合，需要与对应业务系统的供应商进行沟通
 - b. 既需要懂代码，又要懂业务：能够针对特殊的业务场景，快速做出清晰的判断。
3. 为了保障落地方向是正确的，业务部门要深度参与BPM建设

运维

1. 地产行业流程变化特别频繁，流程运维必须简单有效：操作必须简单，配置快
2. 运维人员需要了解系统间接口情况，以及数据传输的情况
3. 通过BPM设立标准的组织管理标准、组织机制：人员变化就只需要结构设置，而不需要动流程
4. 将BPM作为标准化系统：以BPM的接口为标准，以后需要接入新系统时会很快

建筑地产行业BPM品牌供应商实力矩阵

建筑地产企业应用BPM品牌矩阵



04

零售

在互联网电商、新零售、O2O等新概念引领下，成为国内业务变化最快、最频繁的行业；移动化等许多创新模式、技术的出现击破业务的固有边界，为响应这种快速变化的业务，BPM是一条出路。



跨区域、多组织机构的供应链流程管控成零售业的刚需

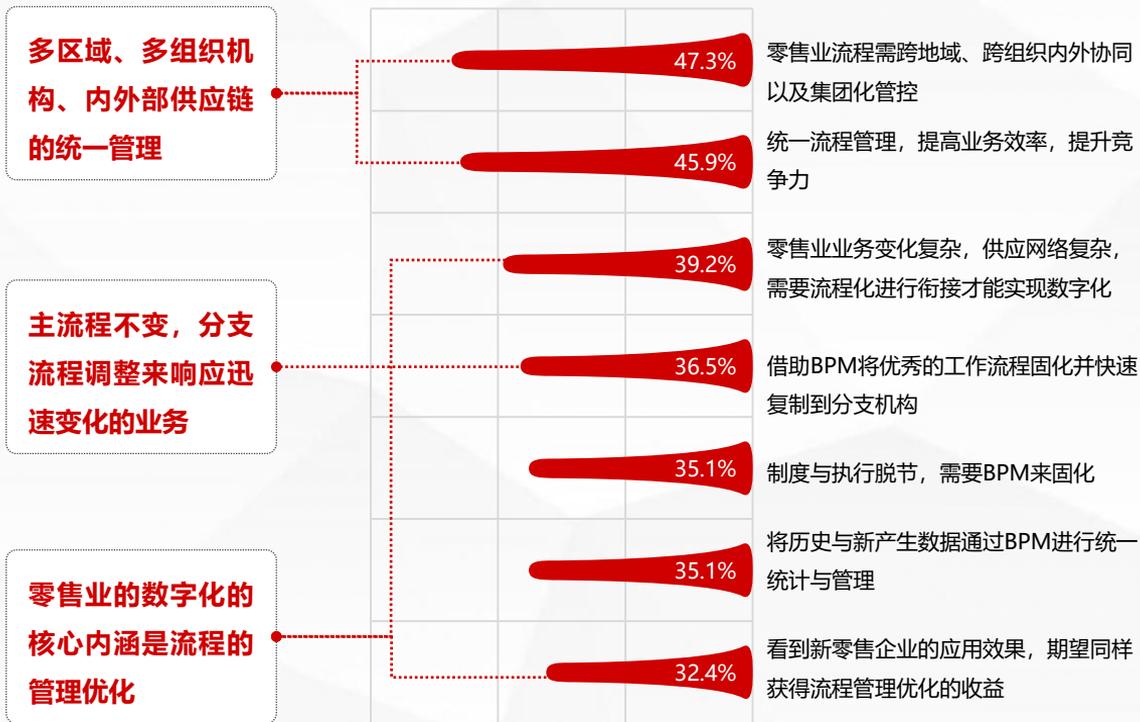
行业背景

新零售、电商业、O2O等新业态、新商业的出现，促使零售传统行业必须进行快速的自我进化和改革，许多线下的业务搬到线上，零售行业是创新业务爆发涌现最多的行业。

基于这样的业务特征，其信息化需要贯穿从线下到线上的新管理架构，同时也要链接传统SCM、ERP，也需要整合外部的专业服务（如在线金融、互联网平台服务等），同时零售行业的管理重点从对供应链的掌控延伸到对人的管理，业务链条加长、流程复杂度提升。其流程管理面临的问题不断暴露：

- 信息化管理与流程管理的建设存在误区，信息化的资源整合与流程化的经验整合相结合
- 从线下数据到线上数据的转移与沉淀，如何实现数字化转型（升级）
- 传统业务与线上业务处理的规范与效率
- 如何通过流程与业务的整合，在千变万化的创新业务中快速搭建信息化系统
- 从无平台到有平台的IT规划设计，主数据、主流程、主业务平台的构建

零售业部署BPM核心驱动力



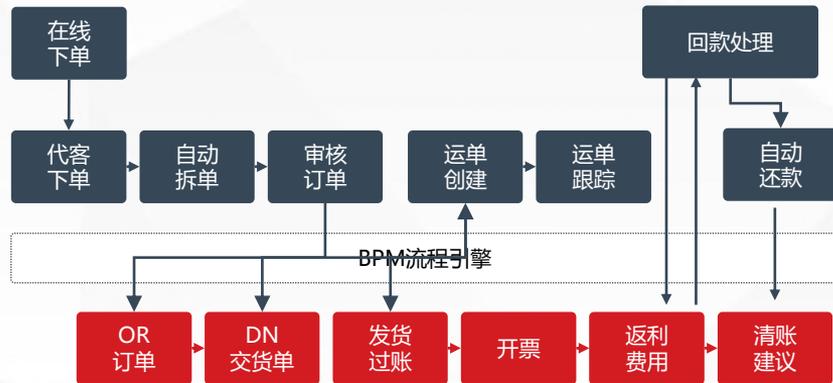
企业背景介绍

浙江某电子商务有限公司成立于2012年，为某集团（A股上市）的全资子公司，是该集团的重要引擎业务。截止2018年底，该电商公司已实现75亿的销售目标。同时，支持某集团正逐步开始国际化征程，2018年该集团收购了法国中高端童装集团Kidiliz，并与北美规模最大的全年龄段专业童装零售商TCP达成长期战略合作关系。

该电商公司需求痛点

1. 业务品牌不断拓展，业务系统滞后于实际业务的展开
2. 传统业务缺乏数据积累，难以实现新经济环境下的数字转型
3. 线上业务与线下业务割裂，无法形成统一管理
4. 创新业务难以快速上线，IT部门响应能力弱

BPM技术架构实现



应用BPM的价值与效果

- ① 基于BPM原有的审批流程大部分转移到线上处理，可随时跟踪流程进度，提升了业务处理效率的同时消除了“需求石沉大海”的现象
- ② BPM流程引擎平台深度整合原有的各业务系统，实现业务流程及数据的跨系统、跨部门流转
- ③ 业务部门可以便捷地获取流程执行沉淀的运营数据，转化为报表与决策参考，辅助管理人员的运营决策

零售业对BPM服务商所处的互联网生态阵营更为看重

浙江某电商公司CTO

原有的审批流大部分都是基于线下的审批，这样的流程模式对公司未来的发展、业务处理效率、数据沉淀都有影响，所以我们希望导入BPM满足企业流程转向线上化的信息化建设需求，也希望能够对企业未来的发展打下IT基础。

因此在应用BPM时会特别重点考虑产品对企业长期发展的支撑能力、是否具备零售相关的服务经验、产品的性能等，同时还不能有太高的技术开发门槛。

首先不排斥用云，但云端的方式有待完善：

- ① 云端开发有其限制（基于接口开发）
- ② 安全问题需要解决
- ③ 担心云上数据的取用问题

其次要排除一些因素：

- ① OA系统排除在外，封装过好不利于二开
- ② .NET的开发语言难度大，可以排除
- ③ 线上零售的特征国内业务又独具特点又排除了国外BPM品牌

接下来就是在Java开发语言中选择国产BPM，技术、服务、生态对零售是三大要素。



选型要点

选型关注的要素

BPM产品的技术架构支撑企业长期的IT规划 59.5%

产品灵活性能支撑新零售领域层数不穷的业务创新 59.5%

产品的易用性 52.7%

支撑零售业全年无休的稳定性 41.9%

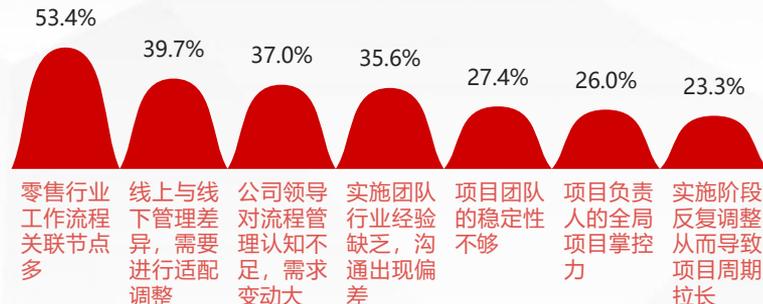
BPM快速响应业务的调整能力 41.9%

供应商的零售行业服务经验与成功案例 33.8%

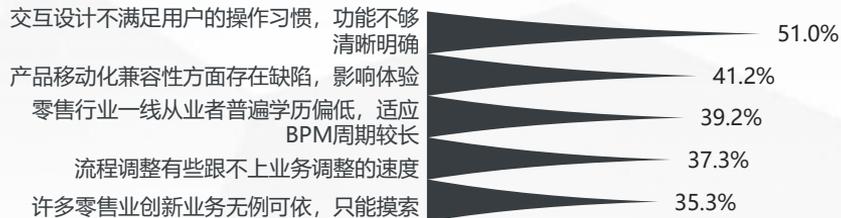
BPM供应商所处的互联网生态阵营 33.8%

部署关注

部署阶段的重点关注



运维推广阶段的主要挑战



运维侧重





1. 由公司各部门抽调负责人组成专门的项目组，明确各部门流程需求与使用场景，制定选型评分标准以及后续的运维制度
2. IT部门通过网上信息或前期沟通，了解产品的专长以及技术能力，圈定候选品牌
3. 邀请供应商现场进行基于实景的考核，根据演示效果评估产品的适用程度



1. 理清公司的需求，做出统一的长期规划。与供应商讨论，明确是否可以落地实现。
2. 选择实施团队时，尽量选择具有比较高稳定性的、实施经验丰富的团队
3. 公司IT团队需要深度参与到项目实施过程中，IT团队需要随时与供应商实施团队沟通确定解决方案
4. 业务人员需要适当参与，优化操作体验，同时让业务用户提前了解流程以及操作上的改变，以便后续BPM上线时，实现比较平滑的过渡



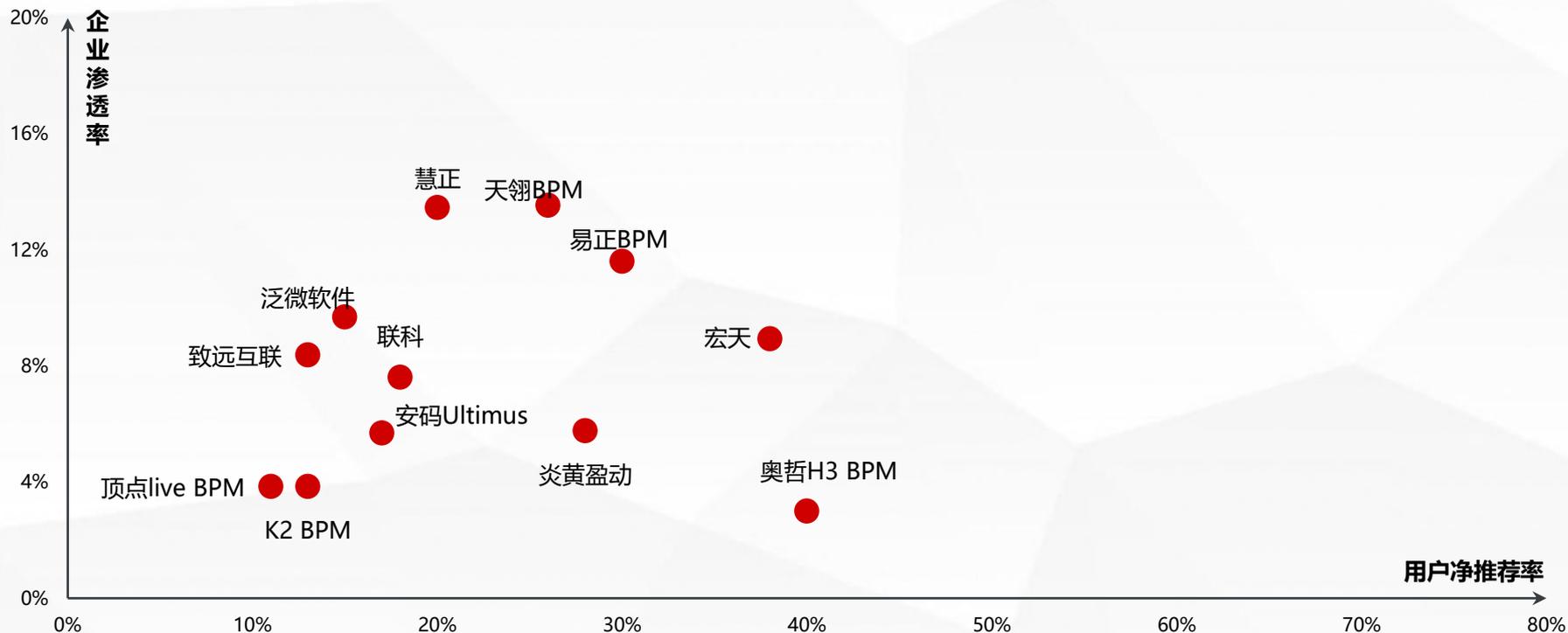
1. 公司内部各部门先培养BPM专员，再辐射提升其他员工对BPM操作的熟悉度
2. 出现问题内部团队先进行评估解决（通过BPM自带工具），再寻求供应商售后帮助
3. 在BPM推广过程中，如果IT部门话语权不足，需要借助公司制度或者联合其他话语权较高的部门共同推动



零售业实践BPM方法论

借力供应商、不断偷师

零售业企业应用BPM品牌矩阵



05

物流运输

中国物流行业成为世界产业发展的奇迹，也是天生与BPM最相配的行业；
基于BPM实现“入”与“出”同时迸发的数量巨大的业务流程协作。



MOBILE DELIVERY

行业背景

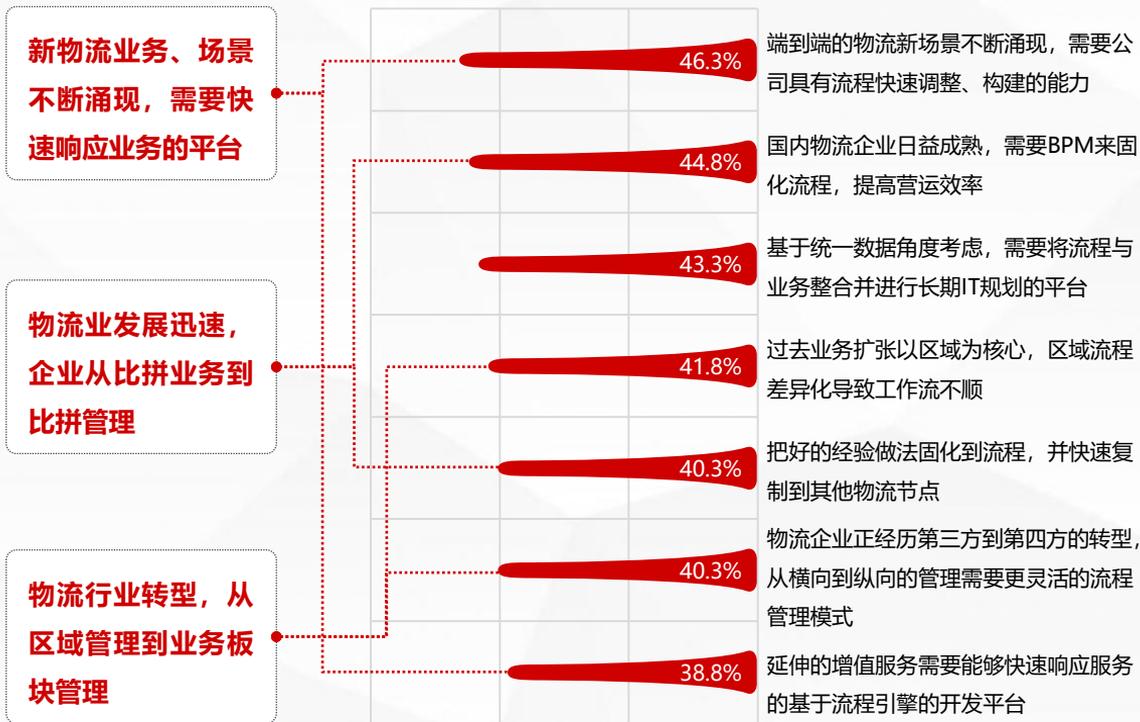
物流行业在中国用40年时间发展成为世界第一，无论是铁路港口的大宗物流，还是电商平台的小宗物流，在近20年，成功反超欧美。

实现这种反超的契机除制造、零售、铁路、交通等产业的快速发展带动以外，以信息化、流程化为核心的技术升级也推动了业务的快速变革。

然而物流行业正在经历企业内物流、外部物流、第三方专业物流、第四方物流平台等多元化的发展，产业格局也正在从人员密集型到技术密集型转型。作为两大显性的流程业务——出、入，物流行业的业务与流程管理结合紧密度远超其他行业，其流程化管理也面临着新的挑战与困惑：

- 更高效的协作，目的不仅是为提效，更重要的是提升最终用户的服务体验
- 全球化业务的流程系统异构如何解决
- 出货、入货系统打通从客户到内部管理的链条
- 基于流程管理的供应链一站式解决方案（为最终客户提供包括金融、医药、汽配等多元化的综合服务）
- 快速构建新的业务单元能力

物流运输部署BPM核心驱动力



企业背景介绍

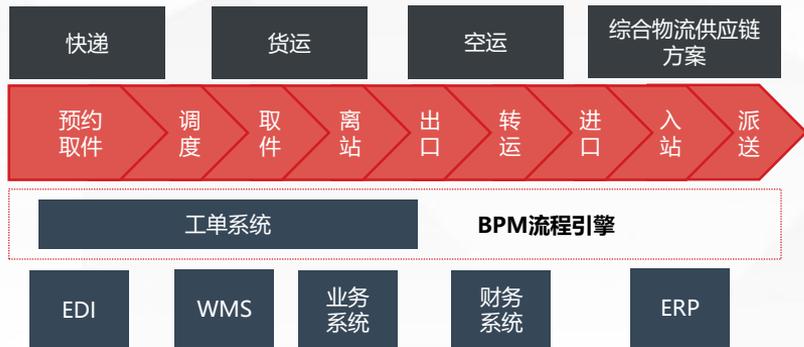
某国际物流集团中国公司由全球快递、物流业领导者某集团与中国某运输集团总公司各注资50%成立。

目前，该物流公司已经成功地建立了中国最大的国际快递服务网络，遍及中国80%的人口聚集区和经济中心城市，拥有超过8000名精通国际快递业务的员工。公司服务覆盖全国400个城市，在各主要城市已建立超过100家分公司和近200处办公设施。国际快递服务可直达其中159个主要城市，每周使用超过500架次商业航班和专机。

该物流公司需求痛点

1. 各国语言、文化、政策差异巨大，IT标准无法统一
2. 统一流程管理需要本地化，在标准化与本地化之间的平衡点难以取舍
3. 中国区业务变化快、流程数据增速巨大，传统workflow无法满足灵活的业务变化诉求

BPM技术架构实现



应用BPM的价值与效果

- ① 利用BPM引擎，围绕工单系统，该物流公司已经建立起内部（运输、面向客户）的协同平台。新系统不仅响应速度快，同时有助于中国区的员工协作，提高了流程运转效率，客户服务体验有了很大提升
- ② 以BPM为流程引擎、工单系统为基础模块，公司封装、开发拓展了大量新功能，快速适应、满足中国区的业务需要

物流行业对BPM产品能力、行业经验、案例更加关注

某国际物流集团中国公司CTO

物流公司在应用BPM时一定要特别注意多系统的异构问题，国内物流产业发展太过迅速，从简单表单到复杂的多任务、多场景业务构建时间并不长，会面临非常多的小系统、大系统、老系统、新系统的烟囱问题。

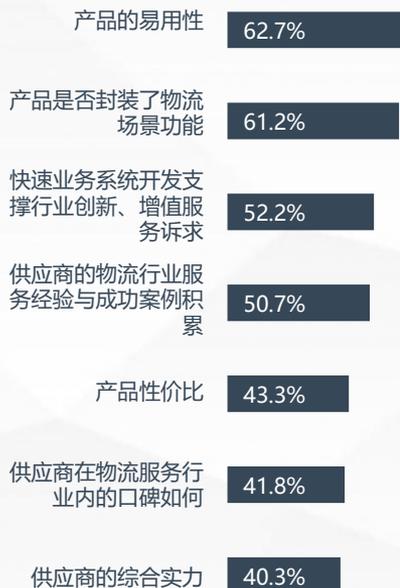
而国内业务又变化多端，国外的流程工具升级更新比较难，操作交互设计很差，国外品牌在本地化服务、以及针对本土市场的定制化支持比较弱，国内产品在交互设计这方面做的很好，尤其是国内近十年受到互联网洗礼后，这块能力相比国外品牌很突出。

国产品牌时最好的选择，但是也需要注意品牌商在物流行业的沉淀和积累，特别是服务大客户的案例和经验。企业内部也要有项目组：

- ① 项目组要明确建设目标
- ② 提供细致的供应商评估模型与标准
- ③ 考察和审核产品，要具有优秀的拓展能力，且易于调整、实现
- ④ 分批监督和推广，关键部门先使用，再逐步拓展到全公司

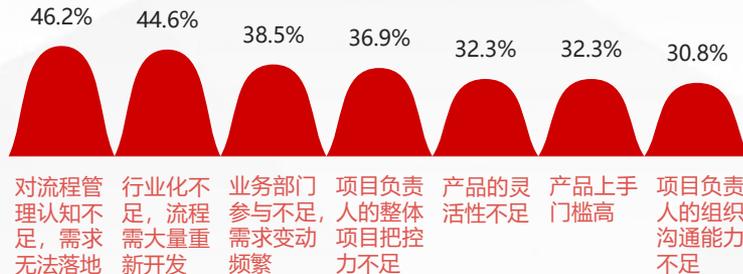
选型要点

选型关注的要素

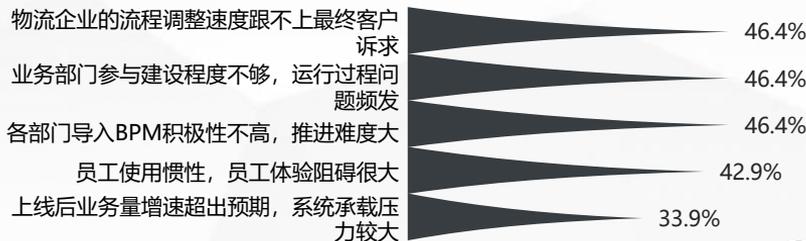


部署关注

部署阶段的重点关注



运维推广阶段的主要挑战



运维侧重



物流运输业实践BPM方法论

选型



1. 统一认知，提出明确的建设目标：BPM的能力与优势是什么，利用BPM实现什么目标
2. 将企业自身的业务流程梳理清楚，业务部门一定要把流程理清、理细
3. 建立起完善记分卡体系，每个环节进行仔细评估打分，以选出最合适的供应商
4. 测试和校验产品产品的拓展性、易用性（包括开发易用和使用易用）

部署



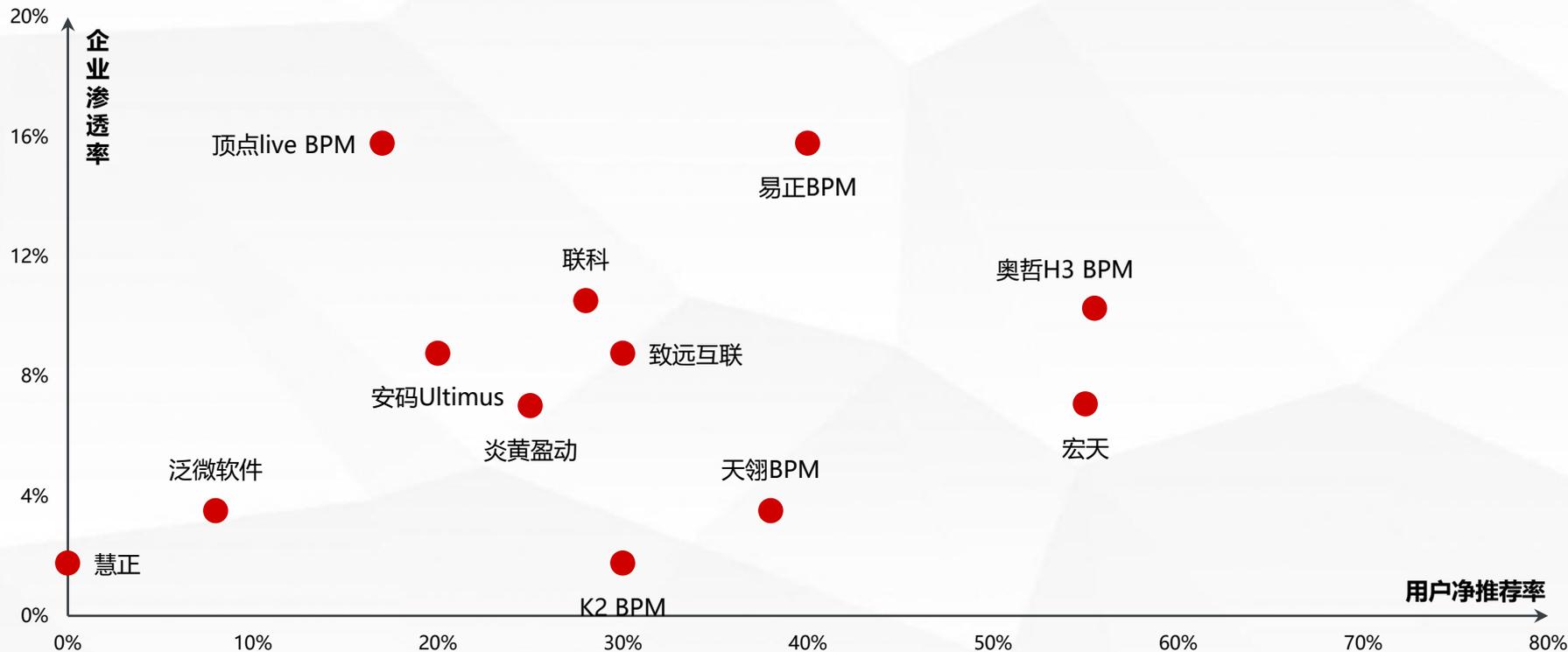
1. 明确BPM定位再做实施，将BPM定位为流程引擎，构建核心业务系统，再围绕这个核心扩展、开发新的功能
2. 企业方需要主导、深度参与项目的实施过程，共同与供应商配合进行开发
3. 在开发实现的过程中，如果发现需求上的差异性，就通过定制开发进行补足，并根据实际情况，重新安排开发周期

运维



1. 支持团队尽量稳定，经双方磨合形成的运维默契可有效提升运维效率
2. 尽量选择经验丰富的现场支持人员/团队，出现特殊业务场景可以随时咨询，快速获取解决方案

物流运输企业应用BPM品牌矩阵

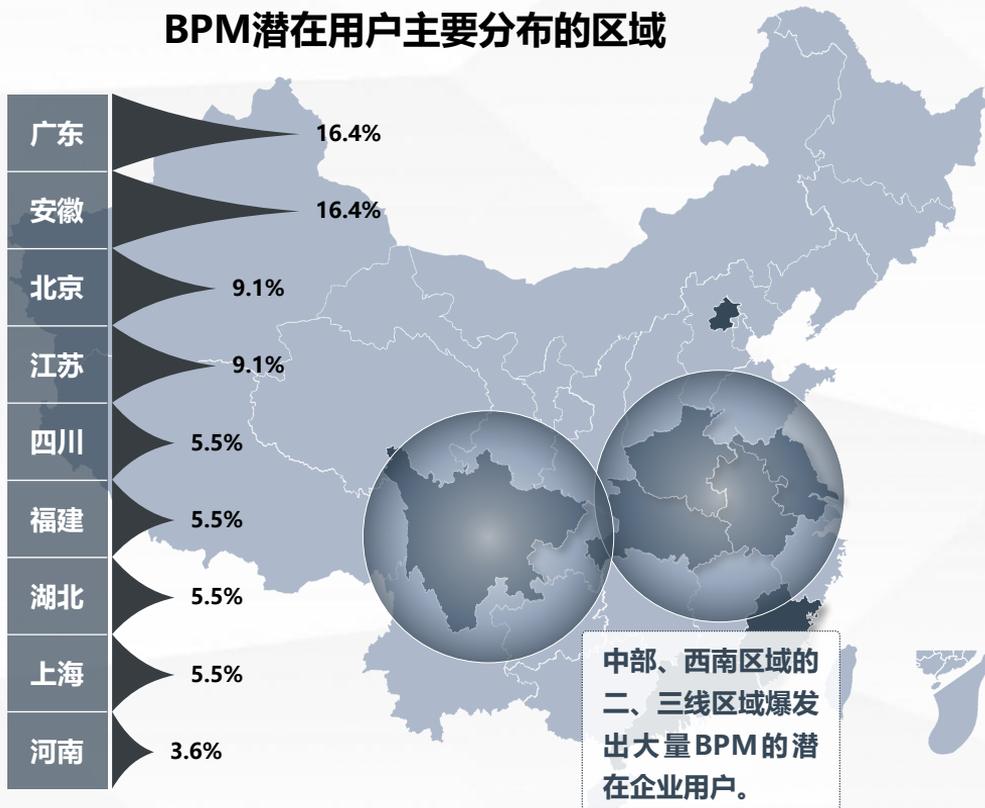


04 The Fourth Unit

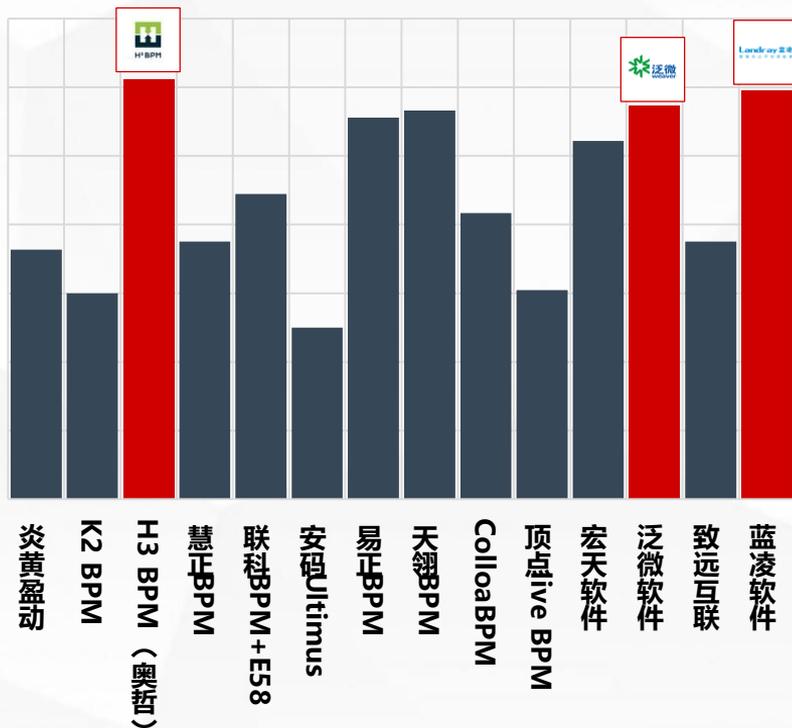
BPM触摸的未来

中部与西南地区逐步打开BPM诉求，市场新增长点出现

BPM潜在用户主要分布的区域

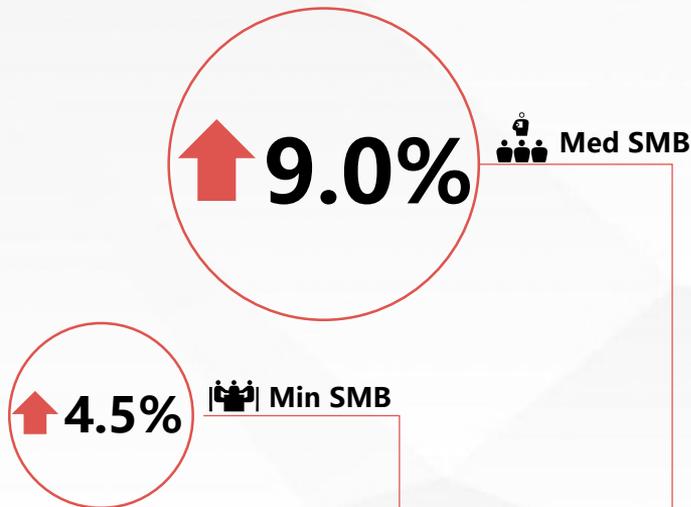


潜在用户心中最好的BPM品牌



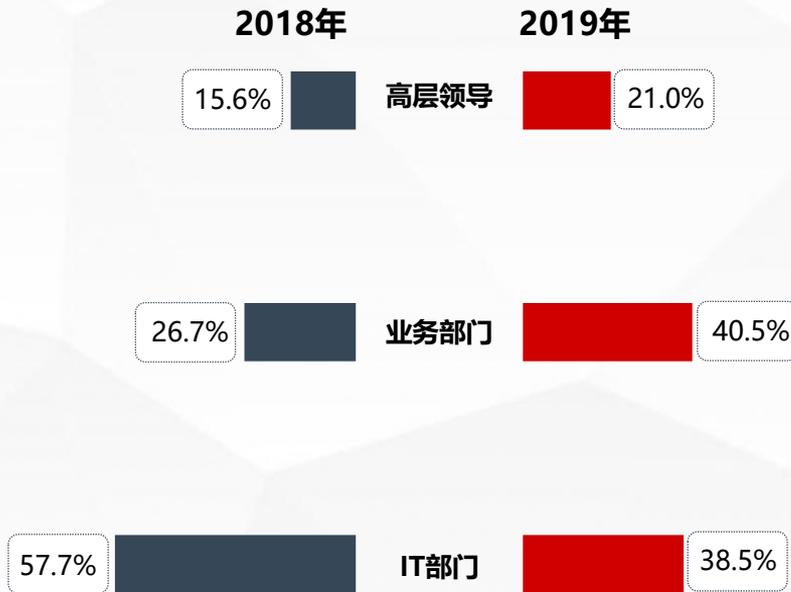
BPM应用门槛进一步降低，业务端对BPM诉求加强

相比2018年，中小企业的BPM应用比例增长明显



BPM的潜增量用户市场中，规模偏小企业数量增幅明显，BPM不再是大型企业的专享。

发起BPM诉求部门的变化



BPM与协同OA之争全面爆发



T研究发现:

- ✓ 应用协同OA的企业正在用BPM来优化流程管理，OA逐渐边缘化，BPM成为企业流程管理的核心系统。
- ✓ 协同OA品牌也在大力研发BPM引擎，部分企业客户也实现了同品牌的OA向BPM的迁移。

通用型工具向行业纵深，BPM引擎能力进一步释放

制造业BPM解决方案

LINKEY
联科·流程服务专家

H³BPM

ActionSoft
炎黄盈动

宏天软件
Hotent Software

星汉
GALAXY

HUIZHENG

Colloa

金融BPM解决方案

H³BPM

星汉
GALAXY

ActionSoft
炎黄盈动

HUIZHENG

apex 顶点信息

LINKEY
联科·流程服务专家

政府BPM解决方案

H³BPM

HUIZHENG

LINKEY
联科·流程服务专家

apex 顶点信息

宏天软件
Hotent Software

零售业BPM解决方案

H³BPM

宏天软件
Hotent Software

流程软件专家
BPM Software Expert

星汉
GALAXY

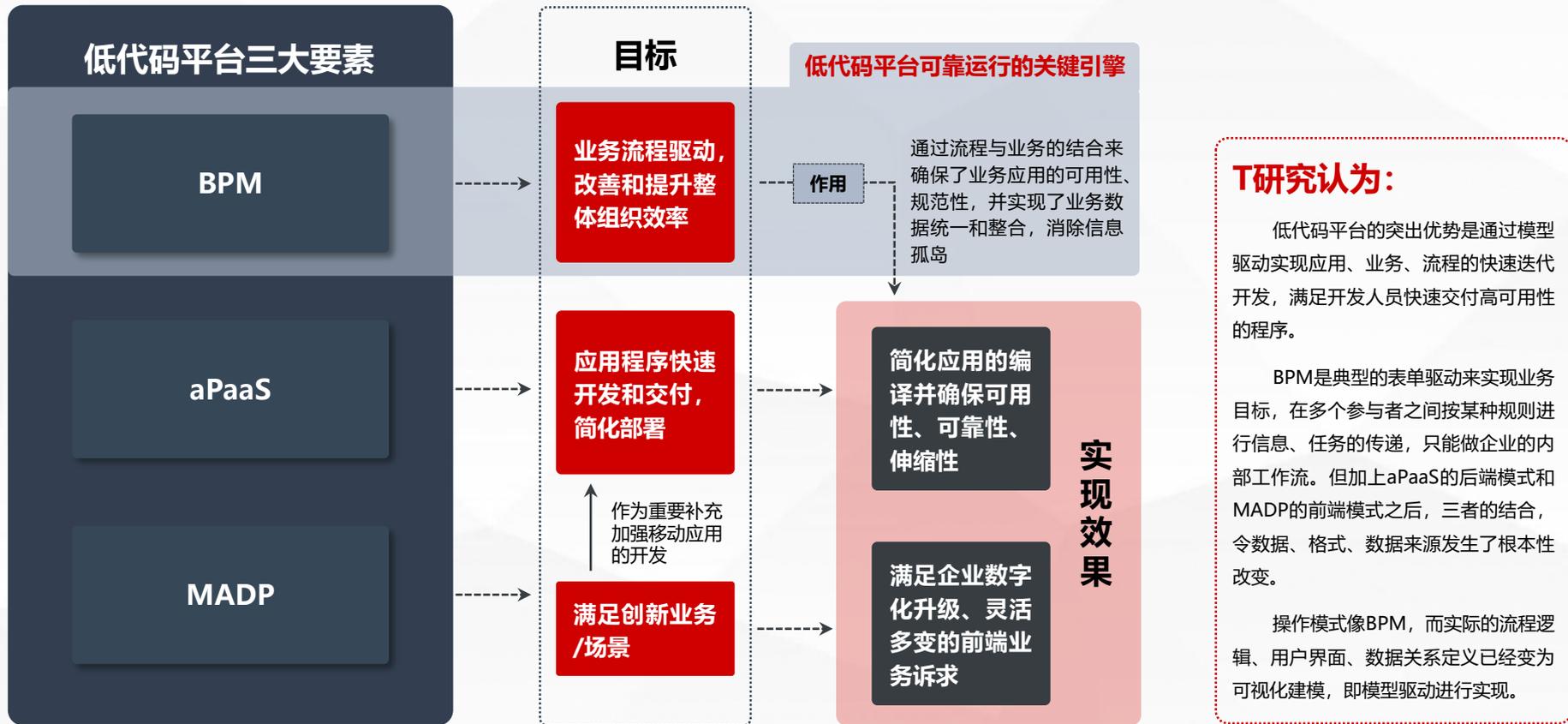
T研究发现：

工具化的BPM系统（引擎）在企业的应用当中沉淀了大量行业数据（业务数据、流程数据），因此衍生出了行业化的应用场景和特点，高频出现的场景和使用特征反过来固化、优化了BPM，行业化的流程属性成为了核心竞争力。

行业化的流程进一步加速了企业信息化、数字化的落地，令企业IT效率提升变为可量化的参考。

BPM的行业化加速企业数字化进程。

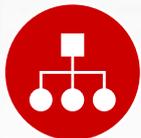
BPM是保障低代码平台可靠运行的关键引擎



从关注业务到关注人，BPM已经开始发生自我进化



过去企业推行BPM，多半以流程计算机化的短目标为主，却忽略了BPM的终极目标是流程的“管理”，因此人的决策需被忽略而缺乏规划，更加导致了员工对流程的概念就是更加细致的信息化，愈发模糊了BPM的管理焦点。



IOE时代来临，愈来愈多的智能终端被用于企业生产经营，BPM可以有效的将之协调组织起来，这其中不仅需要业务的协同，更要考虑到使用终端的人的应用体验和感受，BPM需要将人的因素加入到产品服务中。



BPM推行的观念正在改变，由原来的有企业决策层的规范化管理要求逐渐转变为需要各个业务层参与的达成共识的组织流程规范，需要得到企业主管（中层）与员工认同，才能有效运行，BPM需要关注到终端用户。



BPM的智能化已经开始提上供应商的议程，RPA的应用已经在BPM中试行，BPM要支持从系统到系统和人到系统，协调所有参与者（人、系统、机器/设备）在复杂的、动态的流程和案例中以实现业务目标。

05 The Fifth
Unit

研究概述



研究背景

中国BPM市场经历了国内外厂商的轮番洗礼，企业用户对BPM的认知也初步打开了窗口，又适逢**中台、低代码平台**等新概念冲击企业服务赛道，BPM又迎来了一波市场、品牌、概念的红利；BPM赛道也是国内外信息化PK的典型代表——从模仿到超越，中国BPM用不到20年时间重新定义了**业务流程**，这在众多企业软件服务领域非常少见，国际大厂在中国市场的进一步败退更衬托国内BPM品牌的崛起，**中国BPM将迎来发展的快速上升期。**



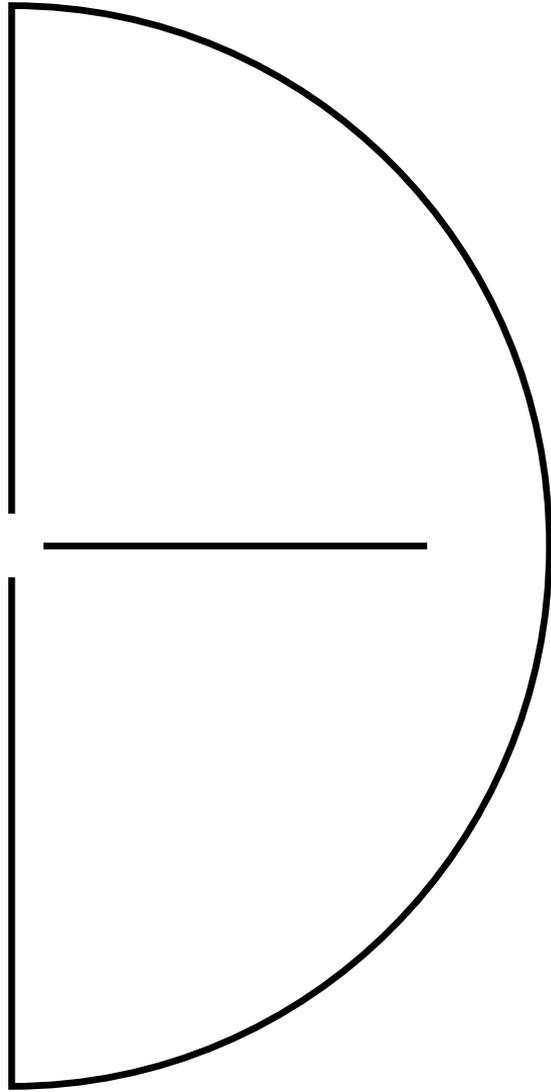
关于本报告

本报告主要对国内BPM市场进行研究，分析中国BPM的发展历程，当前的市场容量和未来潜力；同时面向国内主流BPM供应商市场策略分析、品牌调研、产品横评，进一步对国内BPM市场竞争格局加以呈现；对成熟应用BPM的企业用户深度调研，为企业市场提供科学、可实践的方法论；在应用领先的行业中提炼出行业化BPM的应用共性，包括选型、部署、运维的痛点，结合产业特征和情况，帮助企业市场更加透彻BPM的应用现状。

研究概述

研究方法

- 定性研究：
12名厂商及企业用户专家深访
- 定量研究：
400+企业用户数据



重要说明

- 本报告数据截止至2019年12月。
- 在后继的研究过程中，T研究可能更新部分数据，如果市场没有重大变动，T研究将不再形成单独的报告来说明。
- 本报告中提及的“厂商”，均为BPM产品和服务供应商。

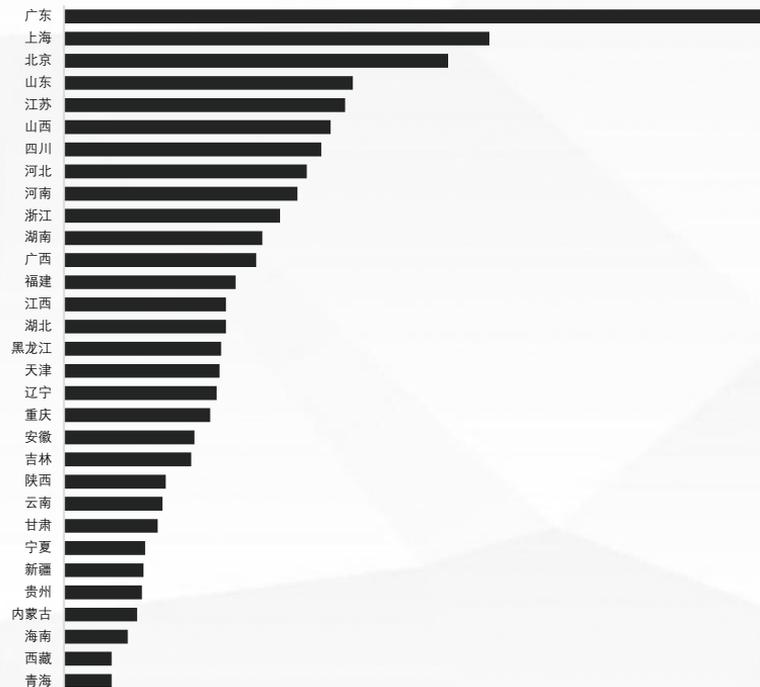
企业用户规模	
50人以下	Entry (微型企业)
51-200人	Min SMB (入门级小微企业)
201-500人	Med SMB (中型小微企业)
501-1000人	Large SMB (大型小微企业)
1001-2000人	Enterprise (中大型企业)
2001人以上	Large Enterprise (集团型企业)

A

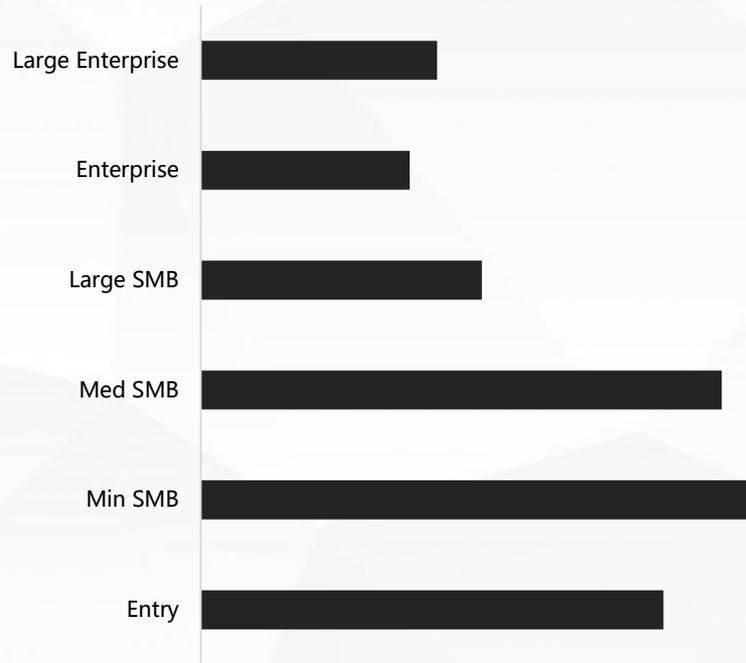
Appendix

附录

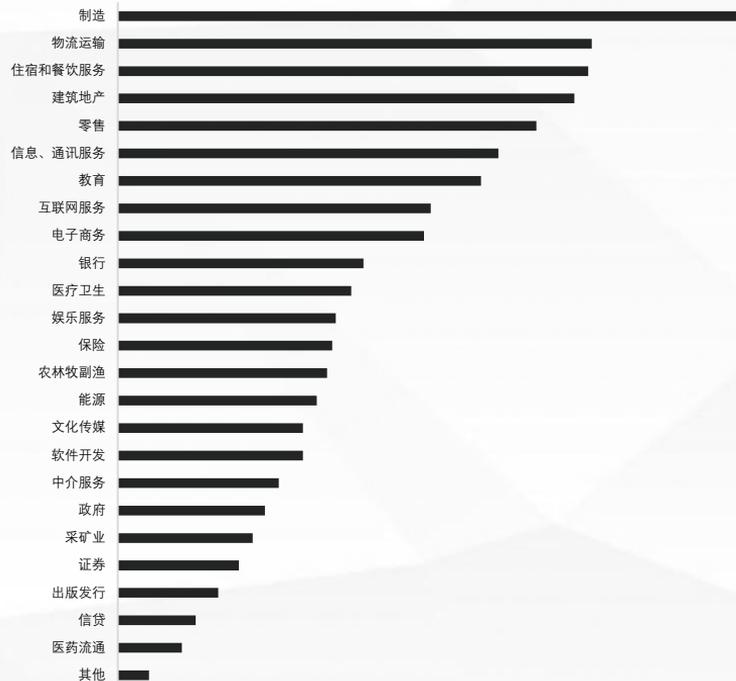
投放样本的区域分布



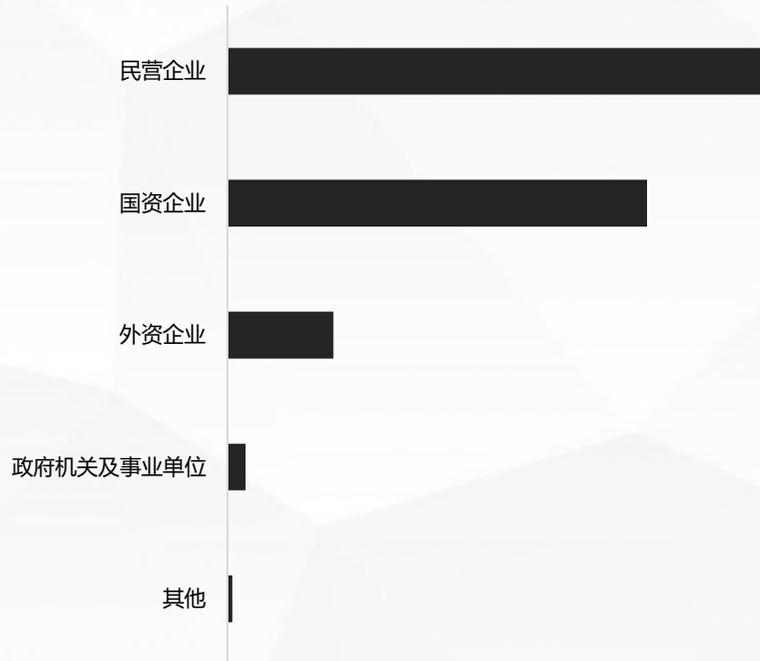
投放样本企业规模分布

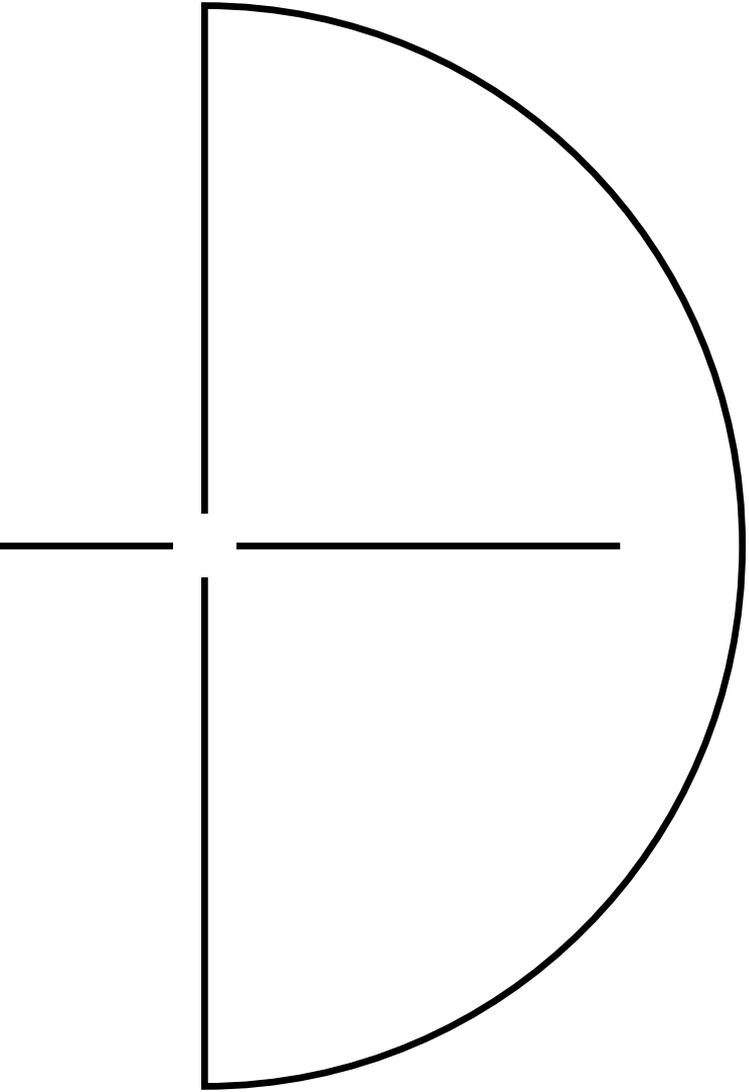


投放样本的行业分布



投放样本的企业性质分布





Thank You

企业服务数据专家

DATA EXPERT OF ENTERPRISE SERVICE